



FONDAZIONE
CASA SOLLIEVO DELLA
SOFFERENZA
OPERA DI SAN PIO DA PIETRELCINA
ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO

Piano Strategico 2024-2029
Approvato dal Consiglio di Amministrazione
Il 24 gennaio 2025





EXECUTIVE SUMMARY

La Fondazione ha approvato un primo Piano Strategico 2023-2025 il 25 marzo 2023. Successivamente ha approvato il Piano Strategico 2024-2028 in data 30 aprile 2024. Opportunità di carattere straordinario hanno imposto un aggiornamento del Piano 2024-2028 e rinnovamento dello stesso con un orizzonte temporale quinquennale.

Il Piano Strategico 2024-2029 si fonda sugli elementi sotto elencati, che modificano radicalmente e positivamente gli scenari futuri. Punto di partenza è il pieno rispetto degli obiettivi prefissati dai precedenti Piani sia nel 2023 che nel 2024, come certificati dalla nuova IBR di E&Y. Punto critico il graduale venir meno della misura «decontribuzione Sud», cui fare fronte con ulteriori misure di contenimento dei costi, anche attraverso operazioni straordinarie.

Elementi di definizione del Piano Strategico 2024-2029:

- Conferma del piano di aumento della attività secondo legislazione vigente per gli IRCCS (accordi regionali e art. 42 comma 3 ed art. 43 comma 2, L.833/78 testo vigente);
- Impatto Usufrutto concesso dalla Immobiliare CSS SpA sull'immobile Ospedale conseguenti all'applicazione dei principi contabili IPSAS (*International Public Sector Accounting Standards*); L'impatto è stato calcolato sull'intera Situazione Patrimoniale – Economica – Finanziaria in accordo con Deloitte soggetto revisore (come ad esempio sugli Oneri Pluriennali, l'iscrizione delle Donazioni immobiliari, il Capitale Netto ecc.);
- Impatto Credito d'Imposta per Ricerca & Sviluppo del periodo 2017-2022 e 2023-2029;
- Impatto fruizione Decontribuzione Sud: criteri da Piano 2023-2025 e % a scalare fino agli anni 2025, 2027, 2029 (vedi slide 13): Piano risorse umane conseguente;
- Estinzione debiti pregressi, in relazione alle misure e al Piano finanziario e di *cash flow* indicato;
- Perseguimento, da precedente Piano, delle assunzioni e attività che portano ad EBITDA positivo: Aumento significativo del valore della produzione, Strategie di rimodulazione organizzativa, Nuove politiche di gestione delle risorse umane, controllo costi di beni e servizi. In relazione ai nuovi costi per la riduzione della misura decontribuzione sud sono previste ulteriori misure: rimodulazione fondi parte variabile, nuovi *std* di personale in linea con la legislazione nazionale e regionale vigente, potenziamento e accentramento delle attività di Ricerca Scientifica *wet* presso la sede di San Giovanni Rotondo, possibili processi di esternalizzazione attività tecniche, ridefinizione del perimetro delle attività non sanitarie e socio-sanitarie, cessione straordinaria di *asset* del perimetro non sanitario.
- Perimetro di interesse impatto patrimoniale-economico-finanziario: Ospedale - Offerte e Lasciti – RSA (come tutti i precedenti Piani).



Strutturazione Business Plan 2024-2029

- Fondazione
- Analisi Contesto Esterno (abstract da Piano 2024-2028)
- Analisi Interna Gestionale e Contabile (abstract da Piano 2024-2028)
Perimetro: Fondazione (attuale assetto)
- Linee strategiche per il risanamento ed il rilancio - Periodo 2024-2029
Perimetro: Ospedale – Offerte e lasciti – RSA (come Piani precedenti)
- Business Plan
- Risultati attesi
- Conclusioni



La Fondazione



VALUES

Compassione, Etica, Collaborazione,
Trasparenza al centro
di ogni decisione e azione



MISSION

Rispondere ai bisogni di salute dei cittadini
attraverso l'offerta di prestazioni sanitarie
fortemente integrate, ad alta specialità, ad alto
contenuto tecnologico, professionale e umano



VISION

Perseguimento dell'eccellenza, mettendo
l'ammalato al centro dell'attenzione della ricerca
scientifica e dell'assistenza



La Fondazione di Religione e di Culto Casa Sollievo della Sofferenza è un ente di diritto canonico e italiano, no profit, originariamente riconosciuto Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) per le aree Malattie Genetiche, Medicina Rigenerativa e Terapie Innovative ed oggi confermato nelle aree tematiche di ONCOLOGIA, NEUROLOGIA, DIAGNOSTICA.

La sua finalità è di gestire l'attività dell'Ospedale Casa Sollievo della Sofferenza, voluto e fondato da San Pio di Pietrelcina, dare ospitalità ai bisognosi, assistenza religiosa e sanitaria agli ammalati e contribuire al rafforzamento della fede cristiana con attività ed opere di culto e di religione.

Tali finalità vengono perseguite, con l'aiuto e il sostegno dei Gruppi di Preghiera di Padre Pio e di tanti benefattori, offrendo ai pazienti dell'Ospedale Casa Sollievo della Sofferenza le migliori cure mediche e le tecnologie più avanzate, conducendo attività di ricerca scientifica all'avanguardia per dare nuove speranze di cura, accogliendo gratuitamente i più fragili e disagiati.

Allo stesso modo, molte delle tappe che hanno fin qui segnato la storia dell'Opera di San Pio da Pietrelcina sono state raggiunte grazie all'amorevole generosità di tanti benefattori che condividendo la missione indicata da San Pio da Pietrelcina, il sollievo della sofferenza, hanno voluto donare alla sua Opera.

Questa «CREATURA»

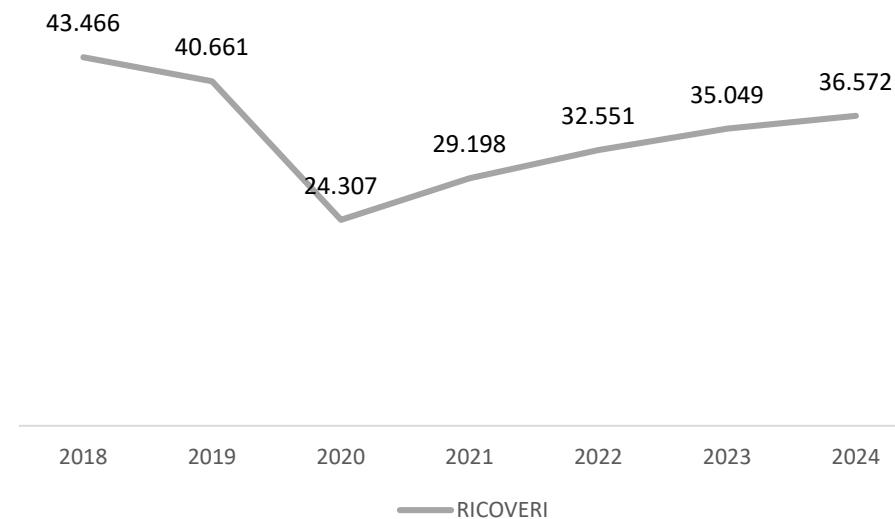
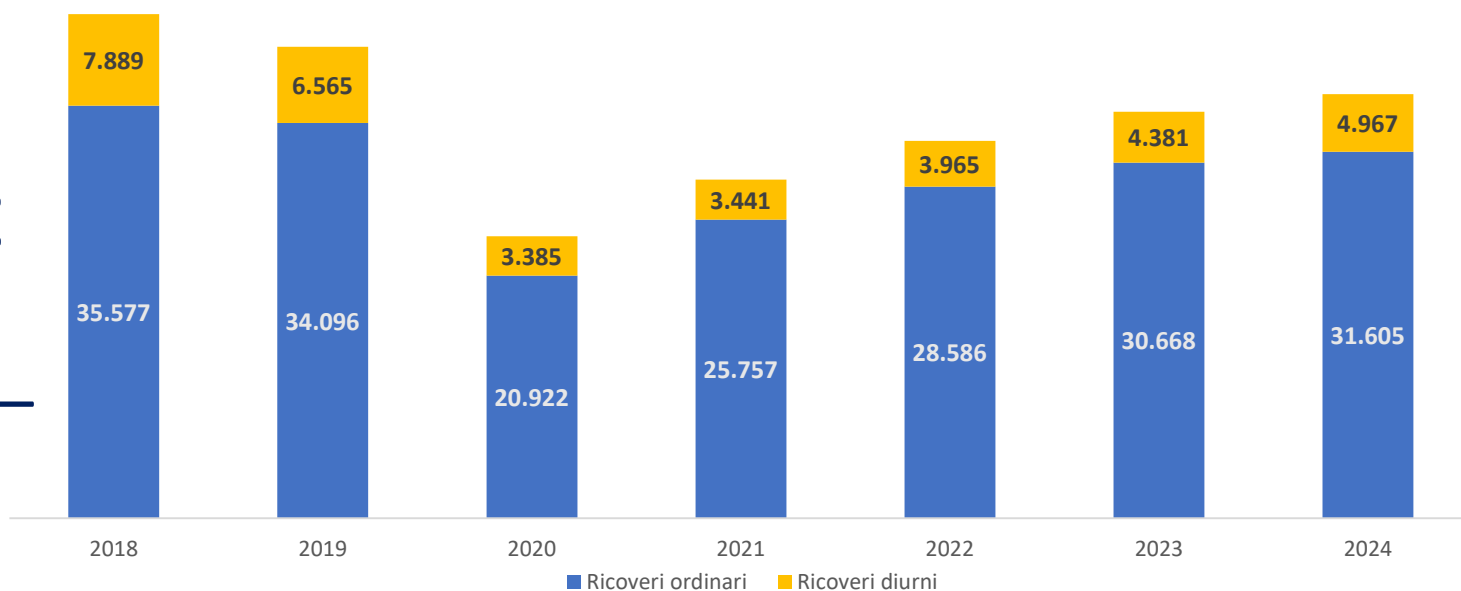
*per poter crescere ha bisogno della vostra collaborazione per il sollievo della sofferenza umana
(San Pio)*



Attività di ricovero

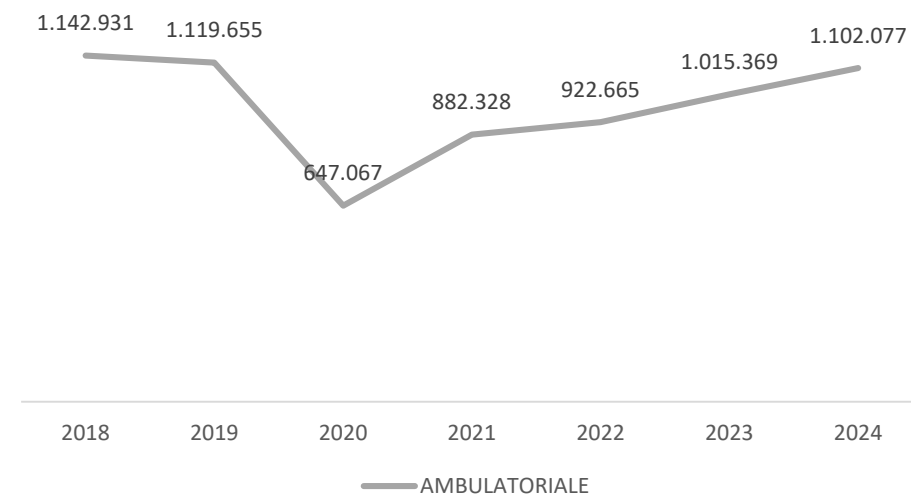
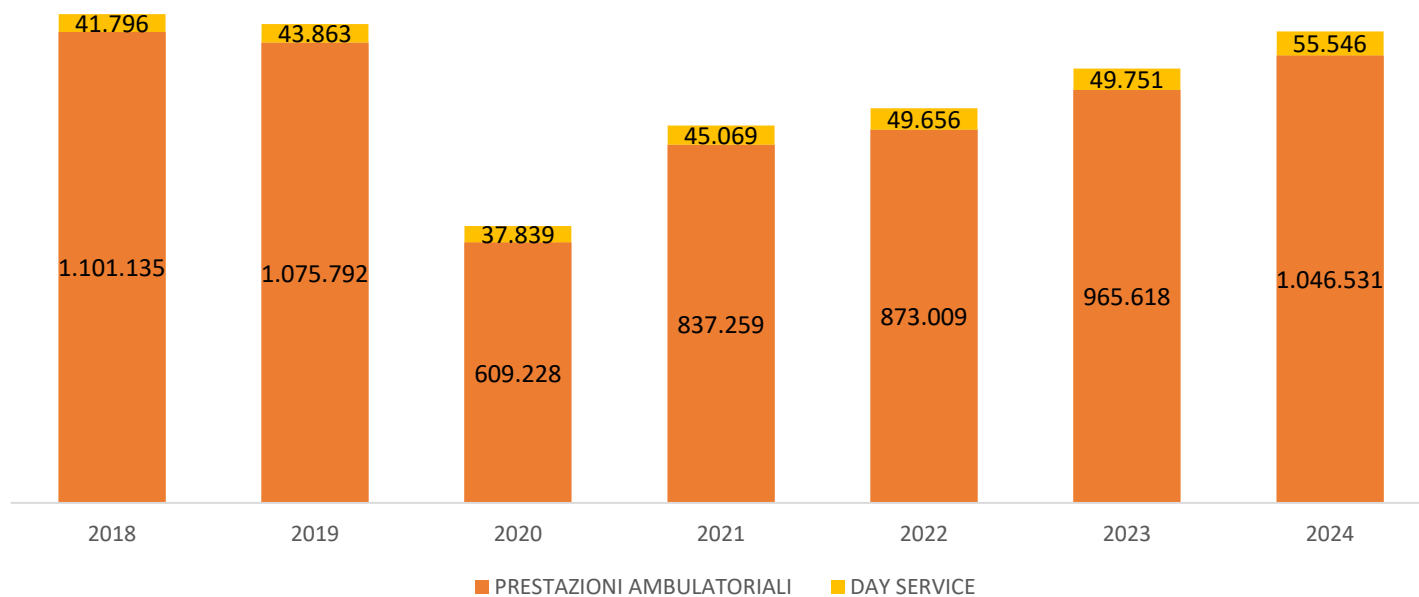
Il numero di ricoveri dell'**Ospedale Casa Sollievo della Sofferenza** è stato pari a 36.572 nel 2024, registrando tra 2018 e 2024 una **riduzione complessiva del 15,86%**, più marcata per i ricoveri in regime diurno (-37,04%) rispetto a quelli in regime ordinario (-11,16%). La rappresentazione evidenzia la fase crescente post Covid. La riduzione è stata «positiva» nel senso che è stata pianificata una rimodulazione degli accessi in termini di «appropriatezza», con maggiori attività in *day service* e garantendo un aumento di valore (della produzione).

ANALISI INTERNA - GESTIONALE
Livelli di performance –
Volumi di produzione
Migliore *appropriatezza*



Attività ambulatoriale

L'attività ambulatoriale erogata si è ridotta del 3,57% in termini di volumi di prestazioni tra 2018 e 2024, senza registrare sostanziali variazioni del fatturato complessivo. La riduzione è riferibile principalmente alle prestazioni ambulatoriali (-4,96%), mentre l'attività di Day Service, attivata per prestazioni specialistiche articolate e complesse, è aumentata del 32,90%.

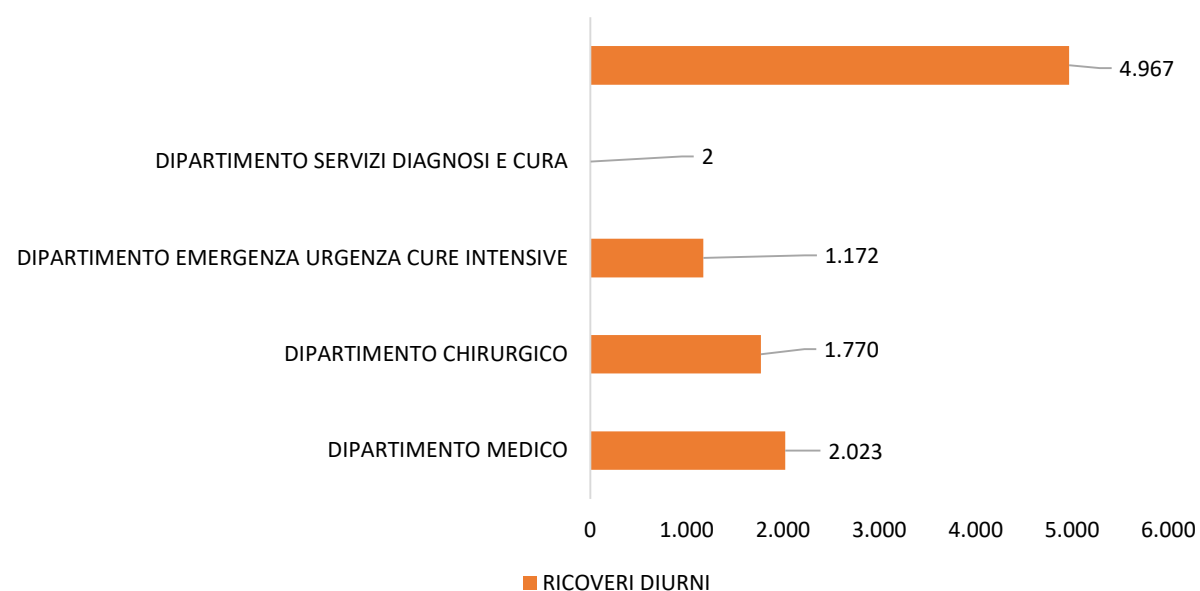
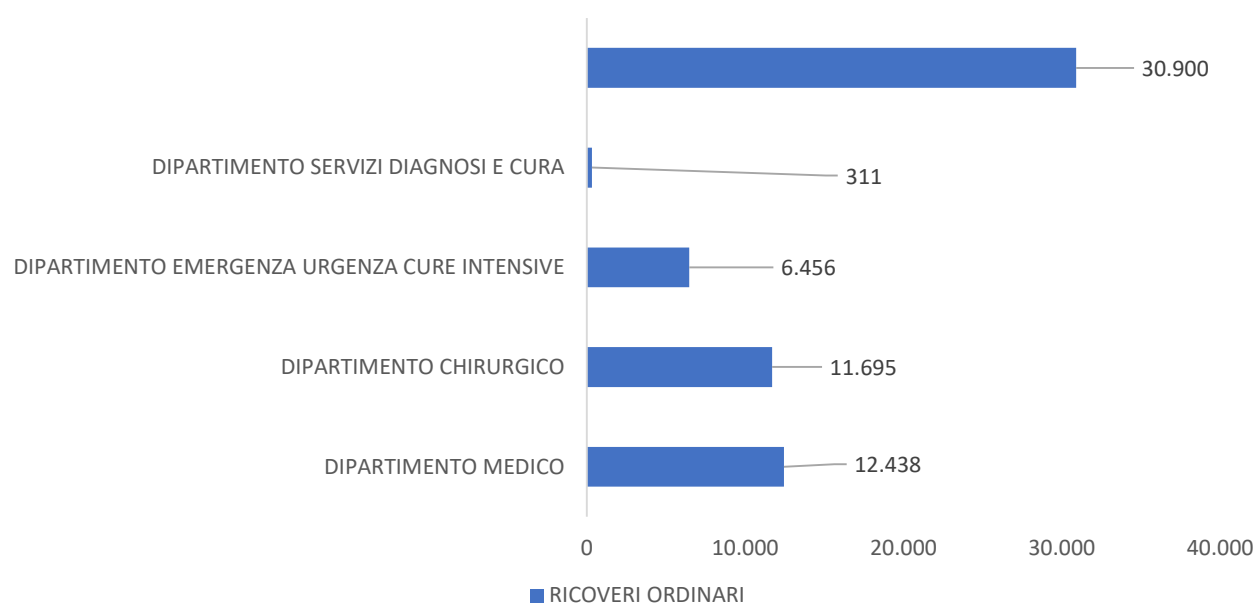




ANALISI INTERNA - GESTIONALE

Livelli di performance – *Indicatori di struttura e attività*

Il numero di posti letto operativi nel 2024 è stato pari a **713**, con un Tasso di Occupazione pari al 76%; l'Intervallo di Turnover e l'Indice di Rotazione complessivi mostrano valori rispettivamente pari a 3,67 e 52,03: il Piano prevede un forte miglioramento del Tasso di Occupazione e il continuo miglioramento dell'appropriatezza.



| | NUMERO RICOVERI DIMESSI NEL 2024 (ORDINARI + DIURNI) | PESO MEDIO RICOVERI ORDINARI DIMESSI NEL 2024 | POSTI LETTO | TASSO DI OCCUPAZIONE | INTERVALLO TURNOVER | INDICE DI ROTAZIONE |
|---|--|---|-------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| DIPARTIMENTO MEDICO | | | | | | |
| DERMATOLOGIA* | 700 | 0,77 | 3 | 99% | 0,01 | 161,33 |
| EMATOLOGIA + UTIE | 965 | 3,34 | 28 | 80% | 4,67 | 31,02 |
| ENDOCRINOLOGIA | 605 | 1,18 | 10 | 86% | 0,95 | 54,9 |
| EPATOLOGIA | 251 | - | - | - | - | - |
| GASTROENTEROLOGIA * | 1.668 | 1,64 | 33 | 96% | 0,25 | 51,97 |
| GERIATRIA | 1.374 | 2,05 | 28 | 93% | 0,76 | 35,86 |
| GERIATRIA SUB-INTENSIVA | | | 10 | 76% | 4,47 | 19,9 |
| MED. FISICA E RIABILI | 560 | - | 34 | 96% | 1,10 | 14,68 |
| NEURORIABILITAZIONE | | | 20 | 43% | 40,98 | 5,05 |
| MEDICINIA INTERNA | 2.813 | 1,21 | 74 | 91% | 0,86 | 37,24 |
| NEFROLOGIA E DIALISI | 1.104 | 1,37 | 22 | 82% | 1,30 | 51,91 |
| ONCOEMATOLOGIA PEDIATRICA | 518 | 1,15 | 10 | 55% | 3,81 | 43 |
| ONCOLOGIA | 1.731 | 1,38 | 38 | 86% | 1,07 | 46,29 |
| PEDIATRIA | 2.733 | 0,64 | 26 | 78% | 1,04 | 76,27 |
| DIPARTIMENTO MEDICO** | 15.022 | 1,3 | 336 | 85% | 4,73 | 49,27 |
| DIPARTIMENTO CHIRURGICO | | | | | | |
| CHIRURGIA ADDOMINALE * | 1.688 | 1,68 | 26 | 85% | 1,26 | 42,31 |
| CHIRURGIA MAXILLO FACCIALE | 976 | 1,59 | 14 | 78% | 1,57 | 51 |
| CHIRURGIA SENOLOGICA | 1.425 | 1,22 | 12 | 66% | 1,05 | 118,58 |
| CHIRURGIA TORACICA * | 620 | 1,53 | 8 | 80% | 1,35 | 53,25 |
| OCULISTICA | 609 | 0,68 | 6 | 52% | 1,94 | 91,33 |
| ODONTOSTOMATOLOGIA | 114 | nd | 2 | - | - | - |
| ORTOPEDIA | 1.796 | 1,87 | 30 | 67% | 2,02 | 60,33 |
| OSTETRICIA E GINECOLOGIA | 2.296 | 0,91 | 28 | 65% | 1,56 | 81,86 |
| OTORINOLARINGOIATRIA * | 1.325 | 1,47 | 16 | 67% | 1,95 | 62,38 |
| UROLOGIA | 2.616 | 1,17 | 36 | 72% | 1,56 | 65,92 |
| DIPARTIMENTO CHIRURGICO | 13.465 | 1,34 | 178 | 71% | 1,58 | 69,66 |
| DIPARTIMENTO EU E CURE INTENSIVE | | | | | | |
| ANESTESIA E RIANIMAZIONE 1 | 122 | 4,53 | 14 | 61% | 3,8 | 38 |
| ANESTESIA E RIANIMAZIONE 2 | 64 | 6,13 | 9 | 62% | 4,3 | 32,11 |
| TERAPIA ANTALGICA * | 1.109 | 2,34 | - | - | - | - |
| CARDIOCHI + CARDIOANEST | 610 | 4,6 | 19 | 67% | 2,7 | 48,26 |
| CARDIOLGIA + RIAB CARDIOLOG | 1.929 | 1,47 | 40 | 73% | 9,3 | 42,83 |
| UTIC | 47 | 1,72 | 8 | 71% | 1,7 | 60,5 |
| CHIRURGIA VASCOLARE | 724 | 1,87 | 17 | 71% | 2,4 | 43,76 |
| NEUROCHIRURGIA | 842 | 2,33 | 24 | 70% | 3,1 | 36,17 |
| NEUROLOGIA | 1.251 | 1,16 | 26 | 86% | 1,0 | 49,96 |
| RADIOLOGIA INTERVENTISTICA * | 177 | 1,29 | - | - | - | - |
| NEONATOLOGIA, NIDO, TIN | 897 | 0,76 | 15 | 42% | 7,7 | 31,9 |
| DIPARTIMENTO EU E CURE INTENSIVE | 7.772 | 1,72 | 172 | 71% | 4,7 | 37,15 |
| WEEK SURGERY | | | 27 | 36% | 4,2 | 55,59 |
| Totale CSS | 36.259 | 1,45 | 713 | 76% | 3,67 | 52,03 |

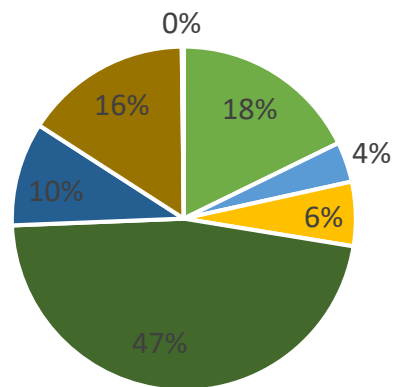
* Unità Operative che svolgono attività anche in Week Surgery. I ricoveri e il peso medio comprendono l'attività svolta in week surgery.
 ** Nel calcolo degli indicatori relativi all'intero dipartimento non è stata considerata la Geriatria Subintensiva



ANALISI INTERNA - GESTIONALE

Personale – Unità di personale

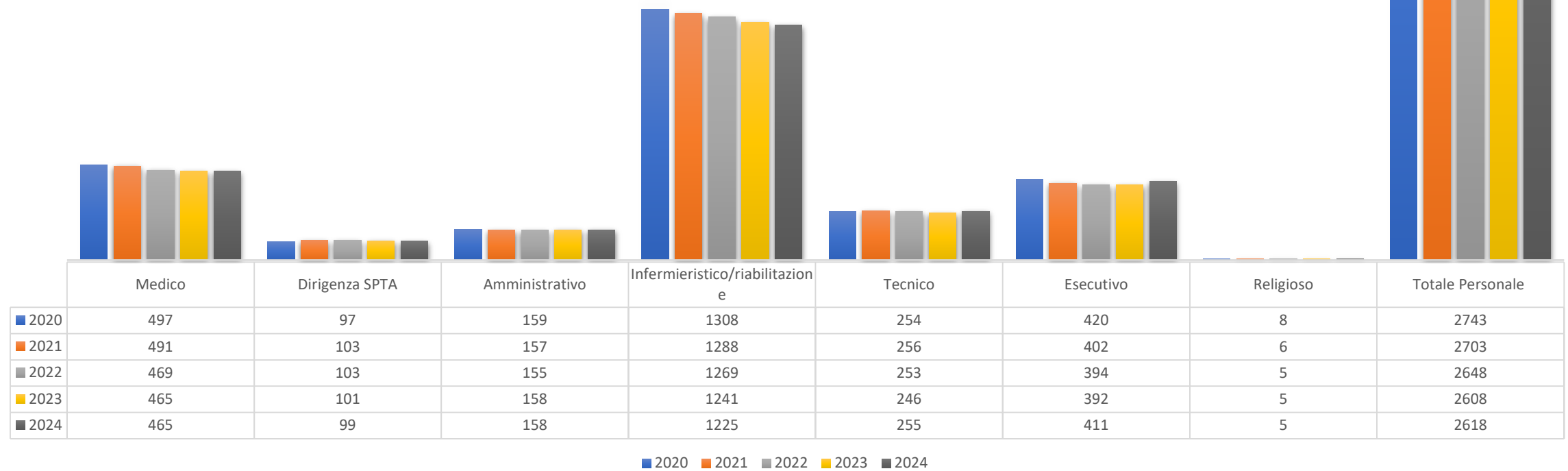
- Il personale dell'Ospedale al 31/12/2024 è di **2.618 unità totali** con prevalenza in ambito sanitario



- Medico
- Dirigenza SPTA
- Amministrativo
- Infermieristico/riabilitazione
- Tecnico
- Esecutivo
- Religioso

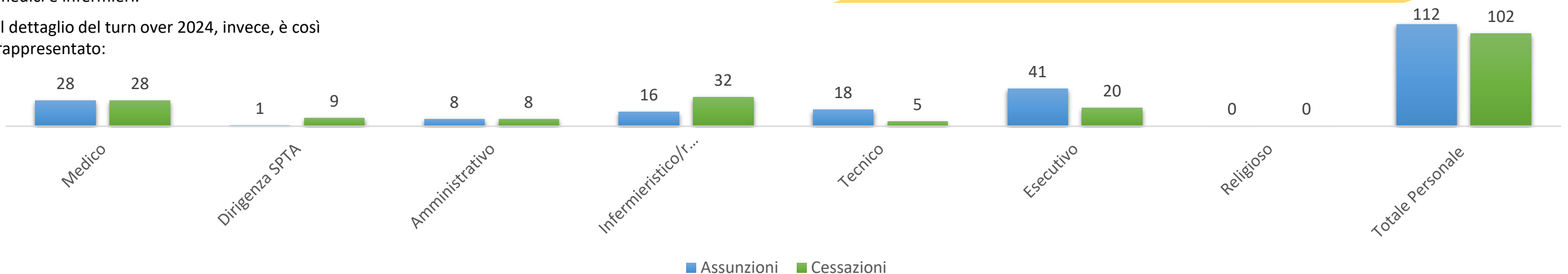
Andamento personale

Dalla rappresentazione grafica della dotazione organica dal 2020 al 2023 emerge una netta diminuzione del personale, con una conseguente riduzione della spesa. Nel 2024, si registra un incremento dell'organico, in particolare del personale esecutivo. Questo aumento è dovuto all'assunzione diretta di Operatori Socio-Sanitari (OSS), precedentemente impiegati tramite contratti con agenzie interinali.



- Nel periodo 2024-2026 è **previsto il pensionamento di 350 unità** (pari al 12,5% del personale), in prevalenza dirigenti medici e infermieri.
- Il dettaglio del turn over 2024, invece, è così rappresentato:

Assunzioni e Cessazioni per ruolo 2024





PIANO STRATEGICO 2024 - 2029

PRINCIPALI LINEE DI ATTIVITA'

- Incremento progressivo dei ricavi per degenze ed attività ambulatoriali, nel rispetto dei tetti e tenendo conto della legislazione vigente per gli IRCCS
- Maggior ricavi per abbattimento liste di attesa
- Maggior ricavi per terapie «salvavita»
- Efficienza delle prestazioni sanitarie (riduzione degenza media, aumento tasso occupazione, aumento tasso rotazione)
- Attivazione Assistenza Domiciliare Integrata (PNNR)
- Sviluppo aree a pagamento
- Aumento della mobilità attiva extraregionale nelle materie IRCCS

Incremento dei Ricavi nel rispetto delle regole

- Razionalizzazione complessiva dei costi di gestione dei farmaci
- Riduzione costi per altri servizi non sanitari (pulizie – lavanderia – utenze telefoniche – manutenzioni - riscaldamento – gestione rifiuti – vigilanza)

Ulteriori Riduzione costi

EBITDA POSITIVO

- Rimodulazione organizzativa, progressiva, correlata ai processi di presa in carico dei pazienti
- Gestione efficiente dei costi e dei ricavi per ciascun centro di costo finalizzata al raggiungimento di EBITDA positivo nella maggioranza dei reparti e servizi
- Digitalizzazione pervasiva della *supply chain*

Efficienza struttura produttiva

- Rimodulazione fondi parte variabile dirigenza medica, dirigenza non medica, comparto, come da specifico Piano interno
- Rimodulazione organizzativa e adeguamento degli standard dotazionali di risorse umane, anche in relazione ai nuovi std nazionali e regionali di riferimento;
- Gestione budgetaria del turn over risorse umane;
- Nuova strategia sulla fruizione ferie pregresse
- Possibile utilizzo risorse variabili per processi di «aiuto all'esodo»

Politiche risorse umane

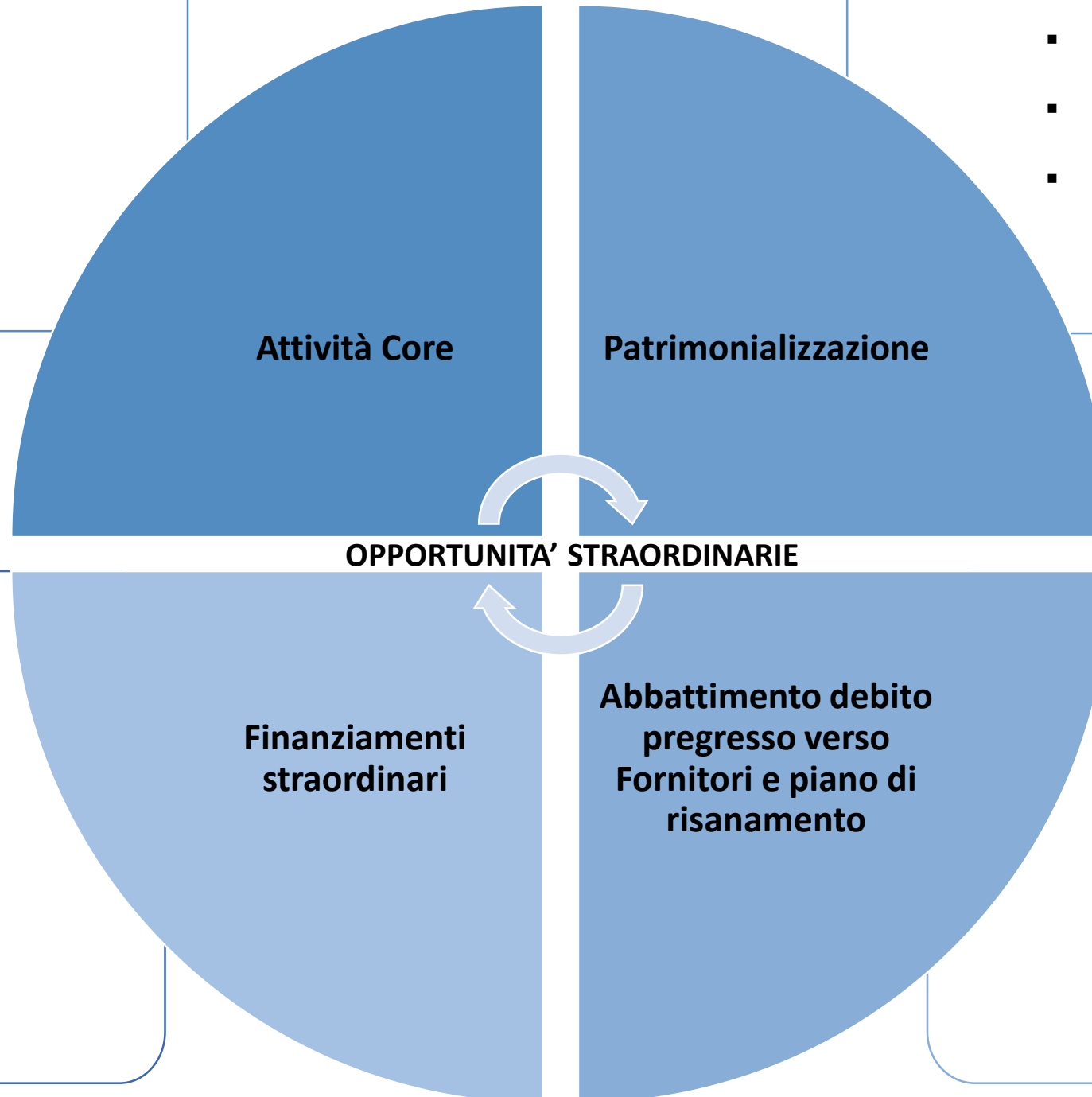


PIANO STRATEGICO 2024 - 2029

PRINCIPALI LINEE DI ATTIVITA'

- Forte focalizzazione sulle attività Core della Fondazione: Ospedale - Offerte e Lasciti - R.S.A.
- Netta separazione per le altre gestioni: Casa Esercizi - Cenacolo Santa Chiara – Parcheggio - Casa Anziani - Periodico
- Piano per cessioni *asset* straordinarie
- Programmazione temporale servizi no core in outsourcing

- Impatti patrimoniali da applicazione dei principi contabili IPSAS
- Contratto d'usufrutto trentennale concesso dall'Immobiliare CSS
- Nuove modalità di contabilizzazione da offerte e lasciti
- Ulteriore sviluppo ricerca finanziamenti dall'estero



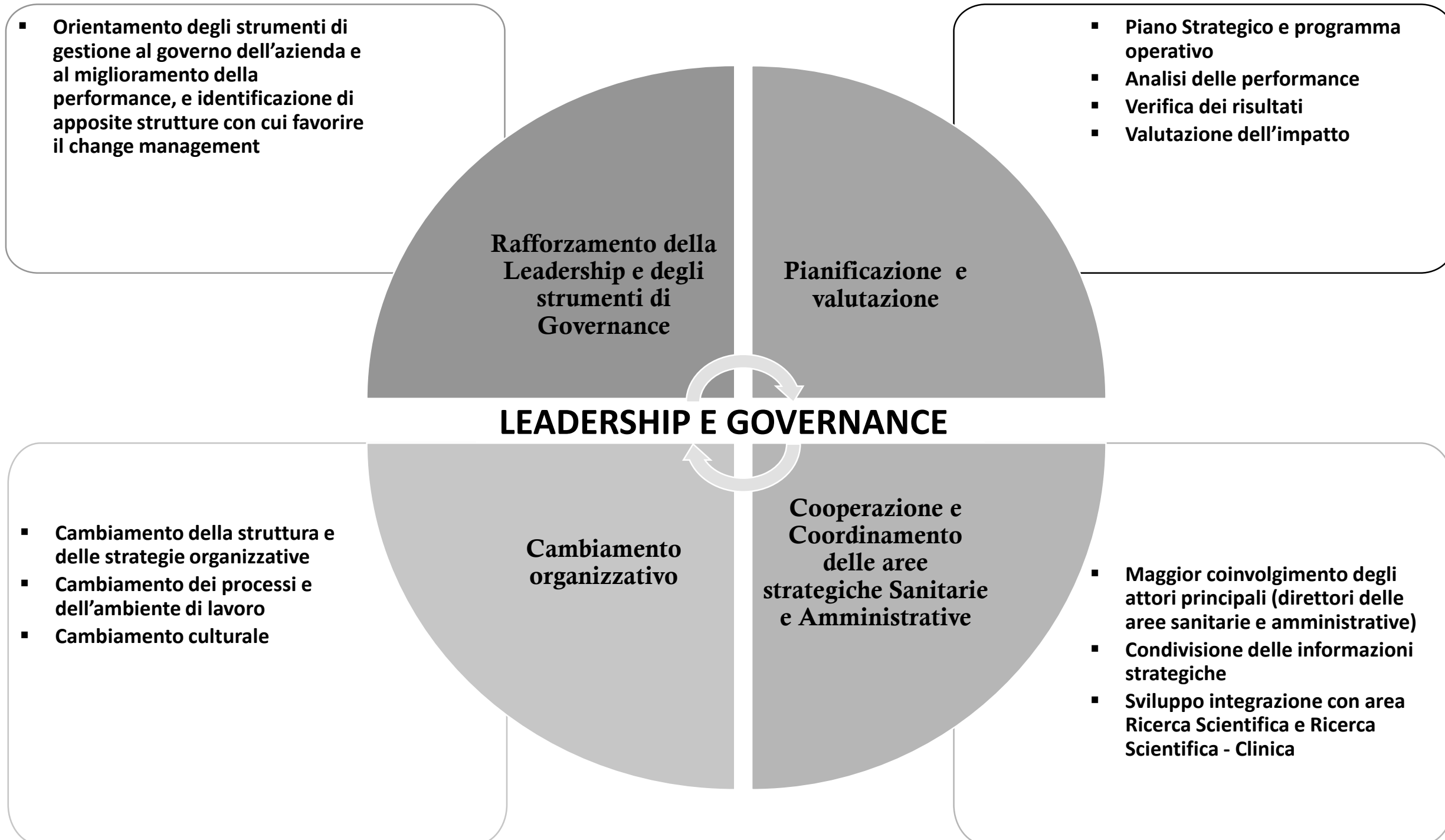
- Finanziamento di 30 mln da istituti bancari o finanziari
- Credito d'imposta per R&S per circa € 57 mln + 30 mln nei periodi 2017-2022 e 2023-2029

- Utilizzo finanziamenti straordinari, crediti di imposta e negoziazioni dirette con fornitori per abbattimento debito pregresso



PIANO STRATEGICO 2024 - 2029

PRINCIPALI LINEE DI ATTIVITA'





PIANO STRATEGICO 2024 - 2029

RICERCA SCIENTIFICA

Oncologia, Neurologia, Diagnostica

- Genomica avanzata
- Proteomica e metabolomica
- Epigenomica
- Farmacogenomica
- Modelli di malattia in vitro e in vivo
- Microbiomna umano

BIG DATA E AI

**AREE
TEMATICHE**

**CANCER
CENTER**

- La Fondazione perseguirà gli studi e le ricerche in ambito oncologico perseguendo contemporaneamente l'ultraspecializzazione in oncologia e l'integrazione delle specialità

RICERCA SCIENTIFICA

**REVISIONE
MODELLO**

**BREVETTI E
TRASFERIMENTO
TECNOLOGICO**

- L'area della Ricerca Scientifica sarà profondamente rivista, nella vicedirezione scientifica, nella identificazione dei referenti di area, nelle modalità di funzionamento dei gruppi di ricerca, nella centralizzazione di tutte le attività *wet* a San Giovanni Rotondo, nelle modalità di partecipazione ai Grant, nel modello di auto-sufficienza dei gruppi di ricerca, nella strutturazione del personale

- Sviluppo dei soli progetti ad alto tasso di trasferibilità tecnologica
- Formalizzazione delle regolamentazioni sulla proprietà intellettuale, le sperimentazioni cliniche, la brevettazione

BUSINESS PLAN



PIANO STRATEGICO 2024 - 2029

Assunzioni Chiave

Economiche

Ricavi per Attività Sanitaria

- I ricavi sono calcolati sulla base di **dati gestionali consuntivi** degli ultimi 12 mesi, rappresentando una fotografia affidabile dell'attività corrente.
- È stato incluso **l'Addendum al Tetto**, che prevede circa € 9,0 milioni per l'anno 2024 rispetto al 2023, con la previsione di un ulteriore incremento di € 2,5-3 milioni annui dal 2025 in poi (ciò riflette una crescita legata alla maggior capacità produttiva e gestionale).
- Non sono stati considerati aggiornamenti dei **tariffari Regionali**, fermi al 2013. Tale ipotesi prudenziale garantisce stabilità nelle previsioni, evitando di sovrastimare i ricavi futuri (l'aggiornamento ministeriale del solo nomenclatore ambulatoriale, con decorrenza 2025, nella sua piena applicazione non porterebbe maggior ricavi).

Altri Ricavi

- Una parte rilevante degli altri ricavi si riferisce a bonus fiscali per **lavori di ristrutturazione**.
- **Il Fondo Nuove Competenze** rappresenta un'importante opportunità per sviluppare il capitale umano interno e adattarlo ai cambiamenti tecnologici e organizzativi previsti nel Piano Strategico.
- **Donazioni** specifiche e da **campagne fundraising** finalizzate ad investimenti specifici

Costi di Beni e Servizi: sono stati stimati in base a un'analisi delle **incidenze storiche** sui ricavi totali. Tale approccio consente di mantenere un margine di efficienza operativa, ottimizzando gli approvvigionamenti e la gestione dei servizi essenziali.

Costi del Personale:

- Stimati in aumento proporzionalmente alla crescita dei ricavi previsti nel Piano.
- La **Decontribuzione Sud**, che rappresenta una misura di vantaggio fiscale, è prevista in riduzione graduale:
 - 30% fino al 2025,
 - 20% fino al 2027,
 - 10% fino al 2029.
- Si prevedono misure e politiche mirate per **ridurre il costo delle risorse umane in relazione ai maggiori costi della misura decontribuzione sud: rimodulazione fondi parte variabile, riorganizzazione reparti, lavoro straordinario**, nuova politica di gestione delle ferie per migliorare l'efficienza, gestione budgetaria del turn over, graduale applicazione degli *std* organizzativi da legislazione nazionale e regionale in materia.

Proventi e Oneri Straordinari:

- Sono inclusi **crediti d'imposta** relativi ad attività di Ricerca e Sviluppo per gli anni 2017-2022 e quelli futuri.
- L'**usufrutto gratuito dell'immobile "Ospedale"**, da contabilizzare secondo i principi IPSAS, impatta positivamente sul Patrimonio Netto, contribuendo al rafforzamento della solidità patrimoniale dell'Ente.

Patrimoniali

Immobilizzazioni Immateriali: Investimenti in IT

Immobilizzazioni Materiali

- **Investimenti in Attrezzatura Sanitaria:** Acquisto di nuove apparecchiature diagnostiche e terapeutiche di ultima generazione; Potenziamento delle unità operative specialistiche con strumenti innovativi.
- **Ristrutturazioni, Ampliamenti e Impiantistica:** Lavori di ristrutturazione per migliorare la sicurezza e l'efficienza energetica; Ampliamenti per nuove aree operative e dipartimenti.
- **Usufrutto dell'Immobile Ospedale secondo i Principi IPSAS:** L'iscrizione dell'usufrutto gratuito rafforza il patrimonio netto e migliora il bilancio complessivo.
- **Cessione di Rami d'Azienda:** Valutazione e cessione di attività non strategiche per ottimizzare la struttura organizzativa e finanziaria.

Partecipazioni ed Investimenti Immobiliari

- **Smobilizzo degli Immobili:** Vendita di immobili non più funzionali all'attività strategica per generare liquidità;
- **Svalutazione Partecipazione Immobiliare Casa Sollievo della Sofferenza:** L'adeguamento del valore della partecipazione garantisce il pieno allineamento ai dati di bilancio della Immobiliare SpA.

Crediti Sanitari

- **Incasso dei Crediti ISBREMIT:** Recupero del credito verso il MIUR.
- **Cessione dei Crediti verso Regione per Emergenza 2008-2015:** Operazione focalizzata sul miglioramento della liquidità a breve termine.

Crediti Tributari: Iscrizione e utilizzo dei crediti d'imposta per **Ricerca & Sviluppo**, con un impatto positivo sulla liquidità e sulla copertura di costi operativi.

Debiti Commerciali: Formalizzati **70 accordi con i fornitori** per il rientro del debito; Rimborso pianificato in funzione di:

- **Nuova finanza;**
- **Cessione di crediti sanitari;**
- **Cessione di rami d'azienda;**
- **Utilizzo del credito d'imposta per R&S.**

Debiti Vs Dipendenti: Accordi con i sindacati per **rimborso entro il 2027**. Tale misura migliora il clima interno e garantisce stabilità nella gestione del personale.

Patrimonio Netto Positivo: Dal 2024, l'adozione dei principi IPSAS consente:

- Iscrizione dell'usufrutto gratuito dell'immobile ospedaliero.
- Estensione del contratto di usufrutto per ulteriori 26 anni.
- Iscrizione del credito d'imposta per attività di Ricerca & Sviluppo.

Finanza

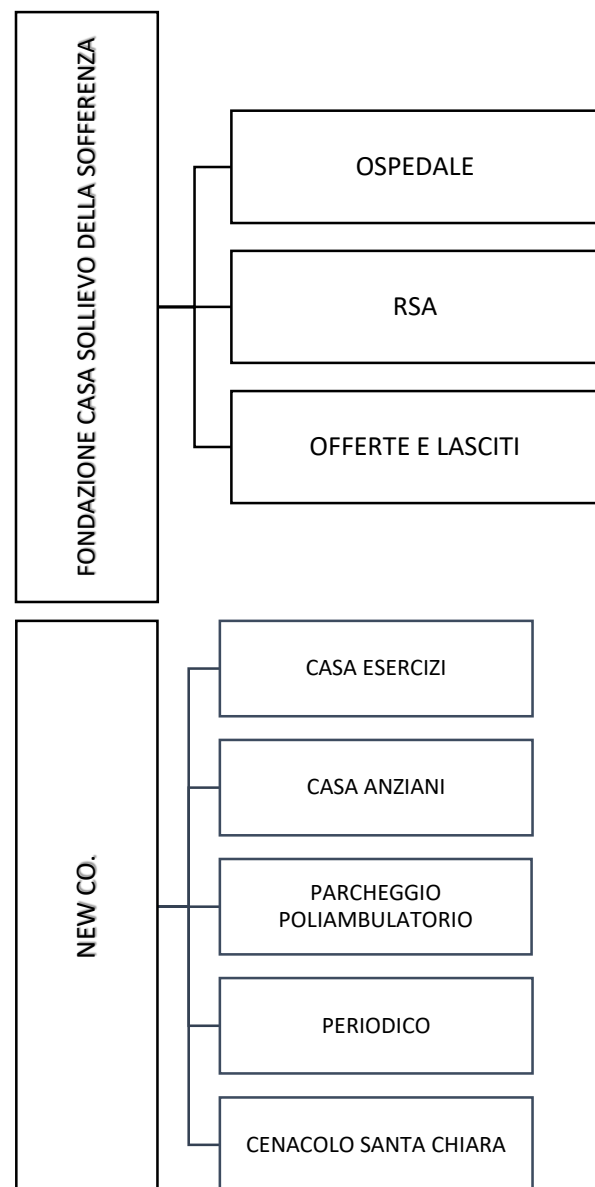
- **Fido a Revoca BPER Banca:** Utilizzo completo del fido per supportare le operazioni correnti. Possibile parziale modifica supportata da vendita patrimonio da offerte e lasciti;
- **Nuova finanza da primari istituti bancari:** Accesso a nuova liquidità per abbattimento debiti.
- **Investimenti tramite Fornitori strategici:** Acquisto di attrezzature mediche innovative finanziate direttamente dai fornitori.



Piano Strategico 2024 - 2029 Attività Core

La Fondazione è un ente no profit riconosciuto «IRCCS» con lo scopo di dare ospitalità ai bisognosi, assistenza religiosa e sanitaria agli ammalati. Il Ministero della Salute intende sviluppare il bilancio sezionale della Ricerca Scientifica e la corretta individuazione delle attività «core».

A tale fine è doveroso ipotizzare un processo di riorganizzazione dell'Ente che prevede il trasferimento delle attività non direttamente afferenti allo scopo sociale verso un soggetto costituito ad hoc.



Stato Patrimoniale

| Valori € /1000 | Ospedale CSS 2023 | Offerte e Lasciti 2023 | RSA 2023 | Fondazione Nuovo Perimetro 2023 | Altre gestioni 2023 | Fondazione Vecchio Perimetro 2023 |
|--|----------------------|---------------------------|------------------|---------------------------------------|------------------------|--------------------------------------|
| Rimanenze | 11.064 € | - € | - € | 11.064 € | 19 € | 11.083 € |
| Crediti correnti (scadenza < 12 mesi) | 38.468 € | - € | 1.882 € | 40.350 € | 2.491 € | 42.841 € |
| Altre Gestioni | (54.642) € | 58.502 € | (1.400) € | 2.460 € | (2.460) € | (0,0) € |
| Crediti Regione Puglia / ASL | 53.923 € | - € | - € | 53.923 € | - € | 53.923 € |
| Crediti Tributari | 253 € | 259 € | - € | 512 € | 4 € | 516 € |
| Crediti non correnti (scadenza > 12 mesi) | 5.681 € | 796 € | (46) € | 6.431 € | 59 € | 6.491 € |
| Ratei e risconti attivi | 1.540 € | 71 € | 47 € | 1.658 € | 19 € | 1.677 € |
| Totale Attivo circolante | 56.287 € | 59.629 € | 483 € | 116.399 € | 133 € | 116.532 € |
| Immobilizzazioni immateriali | 12.004 € | 62 € | 18 € | 12.083 € | 175 € | 12.259 € |
| Immobilizzazioni materiali | 36.929 € | 1.650 € | 25 € | 38.604 € | 1.153 € | 39.758 € |
| Investimenti immobiliari | - € | 22.209 € | - € | 22.209 € | 1 € | 22.210 € |
| Totale Attivo Fisso | 48.933 € | 23.920 € | 43 € | 72.897 € | 1.330 € | 74.227 € |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 1.364 € | 4.972 € | 61 € | 6.398 € | 746 € | 7.144 € |
| Totale Liquidità Immediata | 1.364 € | 4.972 € | 61 € | 6.398 € | 746 € | 7.144 € |
| Investimenti finanziari non correnti | 47 € | 17.656 € | - € | 17.703 € | - € | 17.703 € |
| Investimenti finanziari correnti | - € | 522 € | - € | 522 € | - € | 522 € |
| Totale Immobilizzazioni Finanziarie | 47 € | 18.179 € | - € | 18.225 € | - € | 18.225 € |
| Totale Attivo | 106.632 € | 106.700 € | 587 € | 213.919 € | 2.209 € | 216.128 € |
| Accantonamenti non correnti | (42.086) € | (1.031) € | (1.468) € | (44.585) € | (519) € | (45.104) € |
| Passività correnti (scadenza < 12 mesi) | (115.884) € | (621) € | (363) € | (116.869) € | (3.085) € | (119.953) € |
| Debiti verso dipendenti | (36.219) € | (123) € | (71) € | (36.413) € | (336) € | (36.749) € |
| Debiti Tributari e Previdenziali | (11.485) € | 25 € | (2) € | (11.462) € | 485 € | (10.977) € |
| Debiti Regione Puglia / ASL | (43.550) € | (35) € | (26) € | (43.610) € | (35) € | (43.644) € |
| Altre passività non correnti (scadenza > 12 mesi) | (412) € | (21) € | (2) € | (435) € | (284) € | (719) € |
| Ratei e risconti passivi | (9.798) € | (13) € | (30) € | (9.841) € | (13) € | (9.854) € |
| Totale Passività operative | (259.434) € | (1.818) € | (1.962) € | (263.215) € | (3.787) € | (267.001) € |
| Passività finanziarie correnti (scadenza < 12 mesi) | (39.885) € | - € | - € | (39.885) € | (371) € | (40.256) € |
| Passività finanziarie non correnti (scadenza > 12 mesi) | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Totale Passività Finanziarie | (39.885) € | - € | - € | (39.885) € | (371) € | (40.256) € |
| Patrimonio | (197.114) € | 103.794 € | (1.233) € | (94.554) € | (469) € | (95.023) € |
| Fondo di Dotazione | - € | 26 € | - € | 26 € | - € | 26 € |
| Rivalutazione degli immobili | 21.355 € | - € | - € | 21.355 € | - € | 21.355 € |
| Utile / (Perdita) Esercizio | (16.928) € | 1.062 € | (141) € | (16.008) € | (1.480) € | (17.487) € |
| Totale Patrimonio netto | (192.687) € | 104.882 € | (1.375) € | (89.180) € | (1.949) € | (91.129) € |
| Totale Passivo | (106.632) € | (106.700) € | (587) € | (213.919) € | (2.209) € | (216.128) € |
| Ricavi da attività Sanitaria | 263.841 € | - € | 1.143 € | 264.984 € | - € | 264.984 € |
| Finanziamento per ricerca scientifica | 6.225 € | - € | - € | 6.225 € | - € | 6.225 € |
| Contributi e Donazioni | 2.583 € | 2.875 € | - € | 5.459 € | (0) € | 5.458 € |
| Altri ricavi (Rec. Ammort, Rette, Ristorante, Bar, Parcheggio, Affitti, Altri) | 2.566 € | 116 € | 5 € | 2.687 € | 2.690 € | 5.377 € |
| Variazioni Rimanenze (merci e giornate di ricovero maturale al 31/12) | 813 € | - € | (2) € | 811 € | 14 € | 825 € |
| Totale Ricavi | 276.029 € | 2.992 € | 1.146 € | 280.166 € | 2.704 € | 282.870 € |
| Beni di consumo | (63.004) € | - € | (8) € | (63.012) € | (491) € | (63.503) € |
| Costi per ricerca | (10.170) € | - € | - € | (10.170) € | - € | (10.170) € |
| Manutenzioni | (9.859) € | (40) € | (31) € | (9.930) € | (92) € | (10.022) € |
| Costi per servizi | (44.389) € | (493) € | (748) € | (45.630) € | (1.717) € | (47.347) € |
| Oneri diversi di gestione | (413) € | (137) € | (4) € | (554) € | (10) € | (564) € |
| Totale costi operativi | (127.834) € | (670) € | (791) € | (129.296) € | (2.310) € | (131.606) € |
| Retribuzioni | (105.042) € | (709) € | (359) € | (106.109) € | (1.325) € | (107.434) € |
| Oneri | (23.303) € | (203) € | (113) € | (23.620) € | (275) € | (23.895) € |
| Accantonamenti TFR | (8.975) € | (64) € | (37) € | (9.075) € | (122) € | (9.198) € |
| Altri costi del personale | (18.066) € | (17) € | (0) € | (18.083) € | (6) € | (18.089) € |
| Totale costi del personale | (155.385) € | (992) € | (510) € | (156.887) € | (1.728) € | (158.615) € |
| Totale Costi | (283.219) € | (1.663) € | (1.301) € | (286.183) € | (4.038) € | (290.221) € |
| EBITDA | (7.191) € | 1.329 € | (156) € | (6.017) € | (1.334) € | (7.351) € |
| Ammortamenti | (6.476) € | (39) € | (5) € | (6.520) € | (152) € | (6.672) € |
| Svalutazioni | (1.250) € | - € | - € | (1.250) € | - € | (1.250) € |
| Accantonamenti Fondi Rischi | (2.141) € | (0) € | - € | (2.141) € | - € | (2.141) € |
| EBIT | (17.058) € | 1.290 € | (160) € | (15.928) € | (1.486) € | (17.415) € |
| Oneri finanziari | (2.634) € | (25) € | (0) € | (2.660) € | (2) € | (2.662) € |
| Ricavi finanziari | 12 € | 51 € | 2 € | 65 € | 3 € | 68 € |
| Proventi straordinari | 5.522 € | 396 € | 16 € | 5.935 € | 58 € | 5.993 € |
| Oneri straordinari | (2.770) € | (649) € | - € | (3.419) € | (53) € | (3.472) € |
| EBT | (16.928) € | 1.062 € | (141) € | (16.008) € | (1.480) € | (17.487) € |
| Imposte e Tasse | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Utile / Perdita | (16.928) € | 1.062 € | (141) € | (16.008) € | (1.480) € | (17.487) € |

Conto Economico



Piano Strategico 2024 - 2029

Applicazione IPSAS

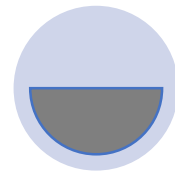
L'adesione ai principi contabili IPSAS, che la Fondazione adotterà a partire dal Bilancio 2024, consente l'iscrizione nel Bilancio della Fondazione del valore dell'usufrutto (concesso dall'Immobiliare Casa Sollievo della Sofferenza) dell'immobile Ospedale.

Il valore dell'immobile Ospedale è stato determinato da perizia per circa € 97 mln.

La stima del valore dell'usufrutto per la durata di 30 anni è stata così elaborata: Valore Immobile moltiplicato per la redditività media del 6,3% moltiplicato per 30 anni.

Il contratto di usufrutto attualmente in vigore è stato sottoscritto nel 2021 per una durata di 10 anni. In chiusura di Bilancio 2023, la Fondazione iscriverà il valore dell'usufrutto per i restanti 7 anni di vigenza dell'attuale contratto.

Nel corso del 2024 il contratto è stato rinnovato per ulteriori 23 anni. In sede di bilancio verrà, quindi, iscritto il valore corrispondente per i 23 anni residui.



+
€ 38,3m
2023

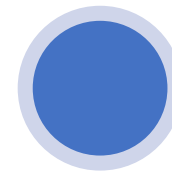
Al fine di comparare il bilancio 2023 al bilancio 2024, a seguito dell'adesione ai principi contabili IPSAS, è stato stimato l'impatto patrimoniale derivante dall'iscrizione dell'usufrutto del complesso ospedaliero considerando:

- ▶ Una rendita media prevista pari a € 6,3m e inflazionata YoY (anno su anno) - tasso di inflazione considerato 2%
- ▶ La durata del contratto a partire dal 2021 per 10 anni (6,5 anni rimanenti alla data di stima Giugno '24)
- ▶ Un tasso di sconto sociale pari a 1,8%

Attualizzando la rendita media per i 10 anni di contratto e sottraendo la quota di ammortamento cumulata alla data di stima (Giugno '24), il valore dell'usufrutto iscritto a bilancio risulta essere pari a € 38,3m



| Contratto 10 anni | |
|-----------------------------|--------------|
| Anni | 10 |
| Rendimento Annuo | 6.350.000 € |
| Tasso di sconto | 1,80% |
| VAN | 58.896.802 € |
| Ammortamento Cumulato | 20.613.881 € |
| Valore Iscritto in Bilancio | 38.282.921 € |



+
€ 112,9m
2024

Essendo stato sottoscritto nel corso del 2024 il rinnovo del contratto di usufrutto del complesso ospedaliero, è stato aggiornato il valore della stima di cui sopra considerando:

- ▶ Una rendita media prevista pari a € 6,3m e inflazionata YoY (anno su anno) - tasso di inflazione considerato 2%
- ▶ La durata del contratto a partire dal 2021 per 30 anni (25,5 anni rimanenti alla data di stima Giugno '24)
- ▶ Un tasso di sconto sociale pari a 1,8%

Attualizzando la rendita media per i 30 anni di contratto e sottraendo (i) la quota di ammortamento cumulata alla data di stima (Giugno '24), (ii) il valore dell'usufrutto già iscritto nel 2023, il valore rimanente da iscrivere a bilancio risulta essere pari a € 112,9m.



| Contratto 30 anni | |
|-----------------------------|---------------|
| Anni | 30 |
| Rendimento Annuo | 6.350.000 € |
| Tasso di sconto | 1,80% |
| VAN | 177.806.182 € |
| Ammortamento Cumulato | 26.670.927 € |
| Valore già iscritto | 38.282.921 € |
| Valore Iscritto in Bilancio | 112.852.333 € |



Piano Strategico 2024 - 2029

Applicazione IPSAS

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Con l'applicazione dei principi contabili IPSAS nell'Esercizio 2024, il bilancio 2023, al fine di consentire la comparazione, è così rappresentato:

Stato Patrimoniale

| | Fondazione Nuovo Perimetro 2023 OIC | Rettifiche | Fondazione Nuovo Perimetro 2023 IPSAS |
|---|--|-------------------|--|
| Rimanenze | 11.064 € | | 11.064 € |
| Crediti correnti (scadenza < 12 mesi) | 40.350 € | | 40.350 € |
| Altre Gestioni | 2.460 € | | 2.460 € |
| Crediti Regione Puglia / ASL | 53.923 € | | 53.923 € |
| Crediti Tributari | 512 € | | 512 € |
| Crediti non correnti (scadenza > 12 mesi) | 6.431 € | | 6.431 € |
| Ratei e risconti attivi | 1.658 € | | 1.658 € |
| Totale Attivo circolante | 116.399 € | - € | 116.399 € |
| Immobilizzazioni immateriali | 12.083 € | (190) € | 11.894 € |
| Immobilizzazioni materiali | 38.604 € | 38.283 € | 76.887 € |
| Investimenti immobiliari | 22.209 € | - € | 22.209 € |
| Totale Attivo Fisso | 72.897 € | 38.093 € | 110.990 € |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 6.398 € | - € | 6.398 € |
| Totale Liquidità Immediata | 6.398 € | - € | 6.398 € |
| Investimenti finanziari non correnti | 17.703 € | - € | 17.703 € |
| Investimenti finanziari correnti | 522 € | - € | 522 € |
| Totale Immobilizzazioni Finanziarie | 18.225 € | - € | 18.225 € |
| Totale Attivo | 213.919 € | 38.093 € | 252.013 € |
| Accantonamenti non correnti | (44.585) € | 651 € | (43.935) € |
| Passività correnti (scadenza < 12 mesi) | (116.869) € | - € | (116.869) € |
| Debiti verso dipendenti | (36.413) € | - € | (36.413) € |
| Debiti Tributari e Previdenziali | (11.462) € | - € | (11.462) € |
| Debiti Regione Puglia / ASL | (43.610) € | - € | (43.610) € |
| Altre passività non correnti (scadenza > 12 mesi) | (435) € | - € | (435) € |
| Ratei e risconti passivi | (9.841) € | - € | (9.841) € |
| Totale Passività operative | (263.215) € | 651 € | (262.564) € |
| Passività finanziarie correnti (scadenza < 12 mesi) | (39.885) € | - € | (39.885) € |
| Passività finanziarie non correnti (scadenza > 12 mesi) | - € | - € | - € |
| Totale Passività Finanziarie | (39.885) € | - € | (39.885) € |
| Patrimonio | (94.554) € | 44.069 € | (50.485) € |
| Fondo di Dotazione | 26 € | - € | 26 € |
| Rivalutazione degli immobili | 21.355 € | - € | 21.355 € |
| Utile / (Perdita) Esercizio | (16.008) € | (5.325) € | (21.333) € |
| Totale Patrimonio netto | (89.180) € | 38.744 € | (50.436) € |
| Totale Passivo | (213.919) € | (38.093) € | (252.013) € |

Conto Economico

| | Fondazione Nuovo Perimetro 2023 | Rettifiche | Fondazione Nuovo Perimetro 2023 |
|--|------------------------------------|------------------|------------------------------------|
| Ricavi da attività Sanitaria | 264.984 € | - € | 264.984 € |
| Finanziamento per ricerca scientifica | 6.225 € | - € | 6.225 € |
| Contributi e Donazioni | 5.459 € | 565 € | 6.023 € |
| Altri ricavi (Rec. Ammort, Rette, Ristorante, Bar, Parcheggio, Affitti, Altri) | 2.687 € | - € | 2.687 € |
| Variazioni Rimanenze (merci e giornate di ricovero naturale al 31/12) | 811 € | - € | 811 € |
| Totale Ricavi | 280.166 € | 565 € | 280.731 € |
| Beni di consumo | (63.012) € | - € | (63.012) € |
| Costi per ricerca | (10.170) € | - € | (10.170) € |
| Manutenzioni | (9.930) € | - € | (9.930) € |
| Costi per servizi | (45.630) € | - € | (45.630) € |
| Oneri diversi di gestione | (554) € | - € | (554) € |
| Totale costi operativi | (129.296) € | - € | (129.296) € |
| Retribuzioni | (106.109) € | - € | (106.109) € |
| Oneri | (23.620) € | - € | (23.620) € |
| Accantonamenti TFR | (9.075) € | - € | (9.075) € |
| Altri costi del personale | (18.083) € | - € | (18.083) € |
| Totale costi del personale | (156.887) € | - € | (156.887) € |
| Totale Costi | (286.183) € | - € | (286.183) € |
| EBITDA | (6.017) € | 565 € | (5.453) € |
| Ammortamenti | (6.520) € | (5.890) € | (12.409) € |
| Svalutazioni | (1.250) € | - € | (1.250) € |
| Accantonamenti Fondi Rischi | (2.141) € | - € | (2.141) € |
| EBIT | (15.928) € | (5.325) € | (21.253) € |
| Oneri finanziari | (2.660) € | - € | (2.660) € |
| Ricavi finanziari | 65 € | - € | 65 € |
| Proventi straordinari | 5.935 € | - € | 5.935 € |
| Oneri straordinari | (3.419) € | - € | (3.419) € |
| EBT | (16.008) € | (5.325) € | (21.333) € |
| Imposte e Tasse | - € | - € | - € |
| Utile / Perdita | (16.008) € | (5.325) € | (21.333) € |



Piano Strategico 2024 - 2029

Conto Economico

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Conto Economico

| | Preconsuntivo 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ricavi da attività Sanitaria | 274.347 € | 276.250 € | 278.750 € | 281.350 € | 284.350 € | 287.350 € |
| Finanziamento per ricerca scientifica | 6.525 € | 6.825 € | 7.125 € | 7.425 € | 7.725 € | 8.025 € |
| Contributi e Donazioni | 11.279 € | 15.545 € | 19.043 € | 18.535 € | 18.265 € | 18.015 € |
| Altri ricavi (Rec. Ammort, Rette, Ristorante, Bar, Parcheggio, Affitti, Altri) | 2.396 € | 2.396 € | 2.756 € | 3.209 € | 3.488 € | 3.735 € |
| Variazioni Rimanenze (merci e giornate di ricovero maturate al 31/12) | 531 € | 513 € | 513 € | 513 € | 513 € | 513 € |
| Totale Ricavi | 295.078 € | 301.530 € | 308.187 € | 311.032 € | 314.341 € | 317.639 € |
| Beni di consumo | (64.591) € | (64.652) € | (64.680) € | (64.720) € | (64.842) € | (64.951) € |
| Costi per ricerca | (10.214) € | (10.645) € | (10.896) € | (11.148) € | (11.409) € | (11.667) € |
| Manutenzioni | (9.662) € | (10.111) € | (10.542) € | (10.566) € | (10.601) € | (10.625) € |
| Costi per servizi | (45.783) € | (45.990) € | (47.993) € | (46.881) € | (46.751) € | (46.606) € |
| Oneri diversi di gestione | (625) € | (468) € | (703) € | (710) € | (717) € | (725) € |
| Totale costi operativi | (130.877) € | (131.866) € | (134.814) € | (134.024) € | (134.320) € | (134.573) € |
| Retribuzioni | (106.756) € | (108.853) € | (108.010) € | (108.037) € | (110.050) € | (110.116) € |
| Oneri | (24.493) € | (24.277) € | (24.781) € | (24.787) € | (25.249) € | (25.264) € |
| Accantonamenti TFR | (7.557) € | (9.315) € | (7.646) € | (7.648) € | (7.790) € | (7.795) € |
| Altri costi del personale | (21.626) € | (19.282) € | (21.880) € | (21.886) € | (22.294) € | (22.307) € |
| Totale costi del personale | (160.433) € | (161.726) € | (162.318) € | (162.358) € | (165.383) € | (165.483) € |
| Totale Costi | (291.309) € | (293.592) € | (297.132) € | (296.382) € | (299.702) € | (300.056) € |
| EBITDA | 3.769 € | 7.938 € | 11.056 € | 14.650 € | 14.639 € | 17.583 € |
| Ammortamenti | (12.469) € | (14.779) € | (16.303) € | (17.726) € | (19.024) € | (20.264) € |
| Svalutazioni | (1.333) € | (1.250) € | (1.250) € | (1.250) € | (1.250) € | (1.250) € |
| Accantonamenti Fondi Rischi | (2.600) € | (2.600) € | (2.650) € | (2.700) € | (2.750) € | (2.800) € |
| EBIT | (12.633) € | (10.691) € | (9.147) € | (7.026) € | (8.385) € | (6.731) € |
| Oneri finanziari | (3.109) € | (3.769) € | (4.094) € | (4.041) € | (3.947) € | (3.835) € |
| Ricavi finanziari | 65 € | 223 € | 231 € | 233 € | 236 € | 238 € |
| Proventi straordinari | 153.820 € | 41.318 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € |
| Oneri straordinari | (7.958) € | - € | - € | - € | - € | - € |
| EBT | 130.184 € | 27.081 € | (938) € | 1.237 € | (25) € | 1.743 € |
| Imposte e Tasse | | | | | | |
| Utile / Perdita | 130.184 € | 27.081 € | (938) € | 1.237 € | (25) € | 1.743 € |

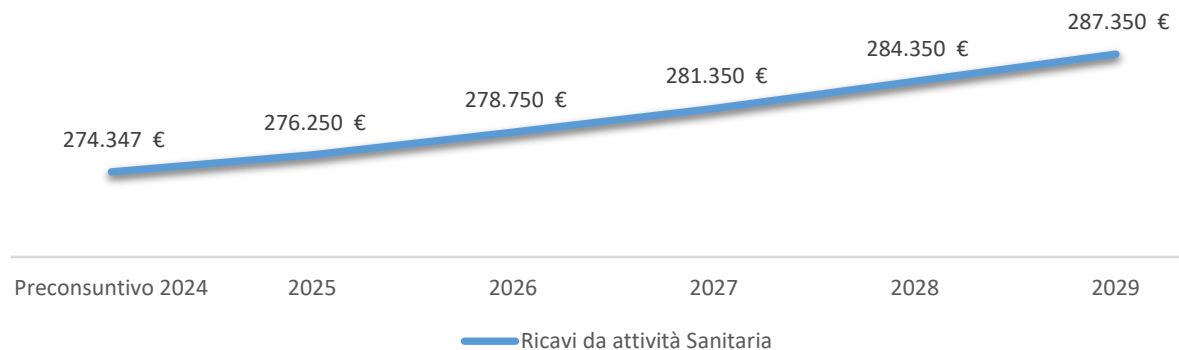


Piano Strategico 2024 - 2029

Conto Economico

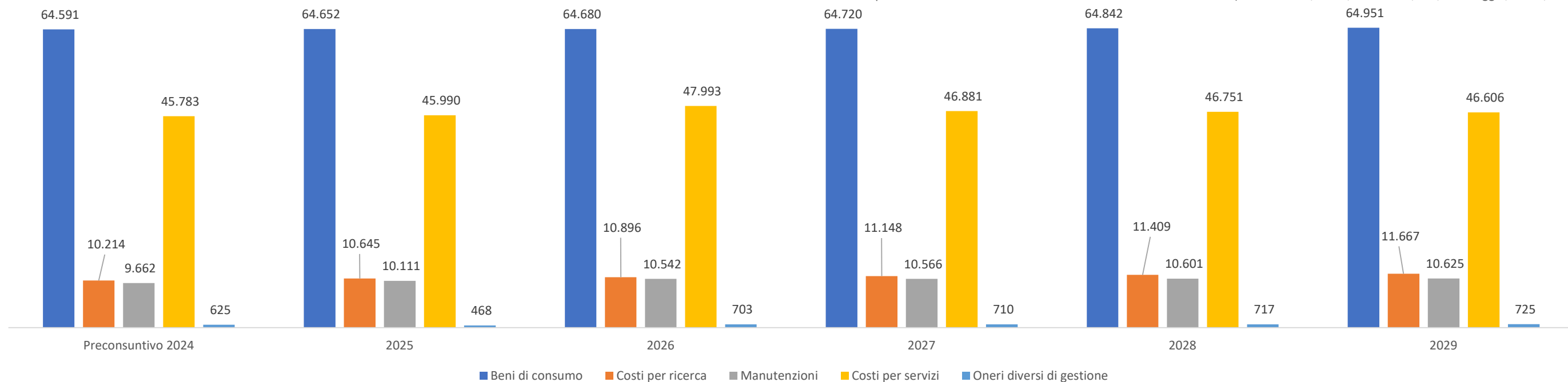
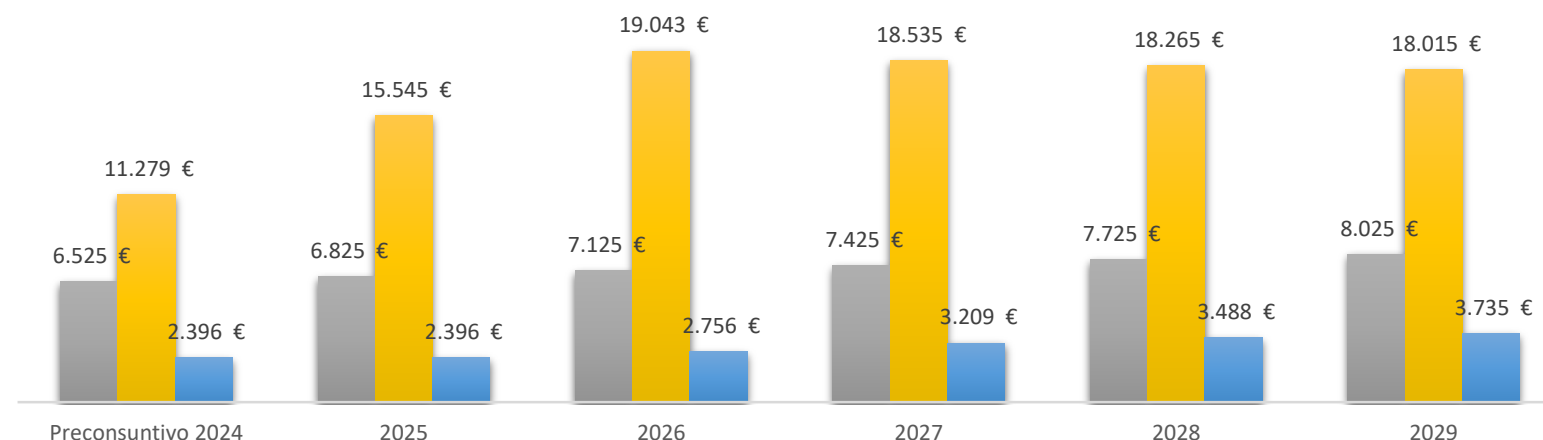
Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA



I ricavi da attività sanitaria comprendono i ricavi per degenza e i ricavi ambulatoriali; sono stati stimati in crescita per tutto il periodo del Piano principalmente per efficientamento delle attività, sviluppo della week surgery, maggiore attività sui DRG critici per le liste di attesa regionali e diminuzione della degenza media.

I finanziamenti per Ricerca Scientifica risultano incrementati di circa € 0,3m ad anno correlati all'avvio di progetti che coinvolgeranno il Centro di Ricerca ISBREMIT;
Gli altri Ricavi comprendono iniziative e bonus che riguardano lavori di ristrutturazione del complesso ospedaliero e contributi Fondo Nuove Competenze per formazione del personale.



I costi operativi rappresentati sono stati stimati principalmente sulla base delle incidenze % medie calcolate sul totale dei ricavi. L'incremento dei costi operativi è perciò correlato alle maggiori attività sanitarie da erogare.



Piano Strategico 2024 - 2029

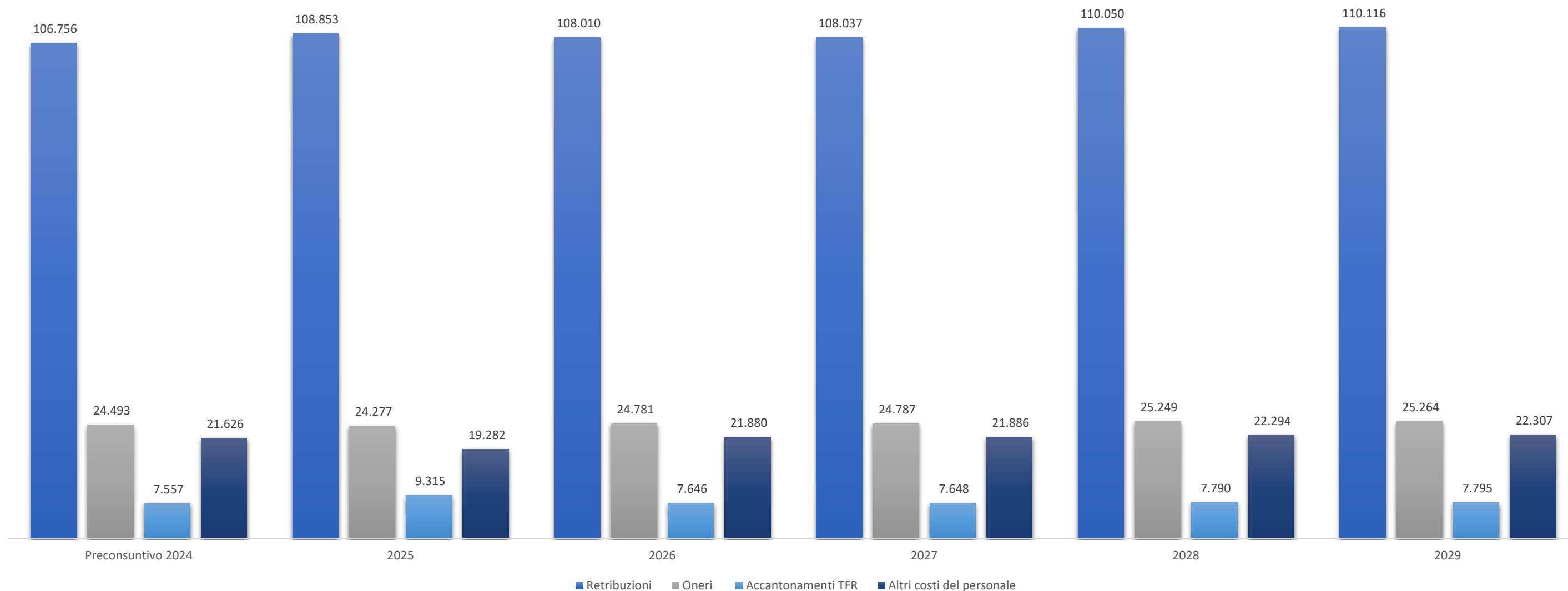
Conto Economico

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Il costo del personale è stato analizzato tenendo conto dei seguenti fattori:

- **Turnover:** Considerazione delle dinamiche di sostituzione del personale.
- **Decontribuzione Sud:** Riduzione progressiva della percentuale di agevolazione.
- **Politiche di incentivazione all'utilizzo delle ferie:** Introduzione di nuove strategie per promuovere la fruizione delle ferie residue da parte dei dipendenti.
- **Ridefinizione dei fondi di incentivazione alla produzione:** Implementazione di nuove politiche di incentivazione alla produttività.
- **Incrementi attività produttiva:** Aumento stimato del costo in relazione alla maggior produzione sanitaria.
- **Riduzione dei costi per lavoro straordinario:** Ottimizzazione delle risorse disponibili attraverso riorganizzazione dei servizi.
- **Operazioni straordinarie:** Considerazione degli effetti derivanti da cessione rami d'azienda.





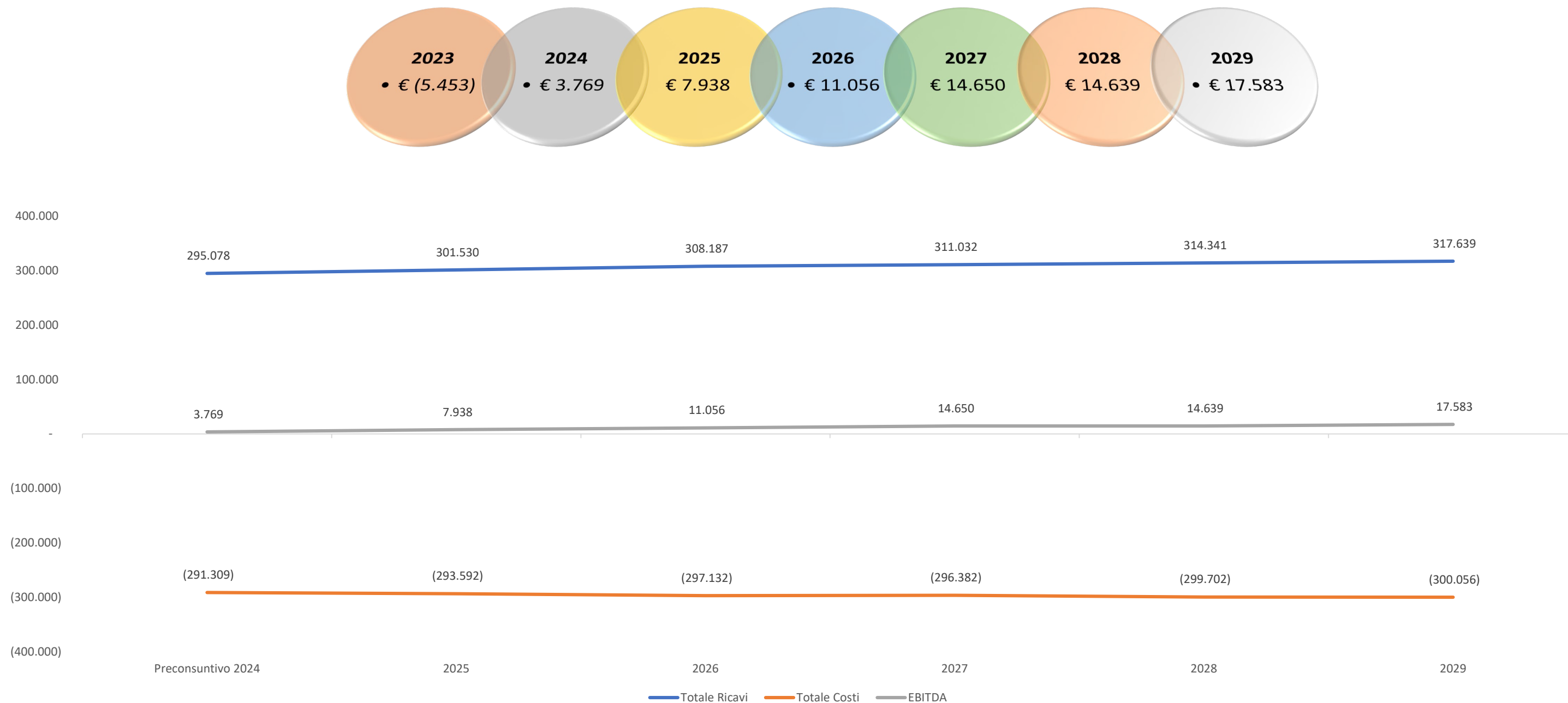
Piano Strategico 2024 - 2029

Conto Economico

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

A partire dal 2024 si prevede una costante crescita dell'**EBITDA** grazie all'incremento dell'attività produttiva e alle efficienze implementate sui costi operativi.



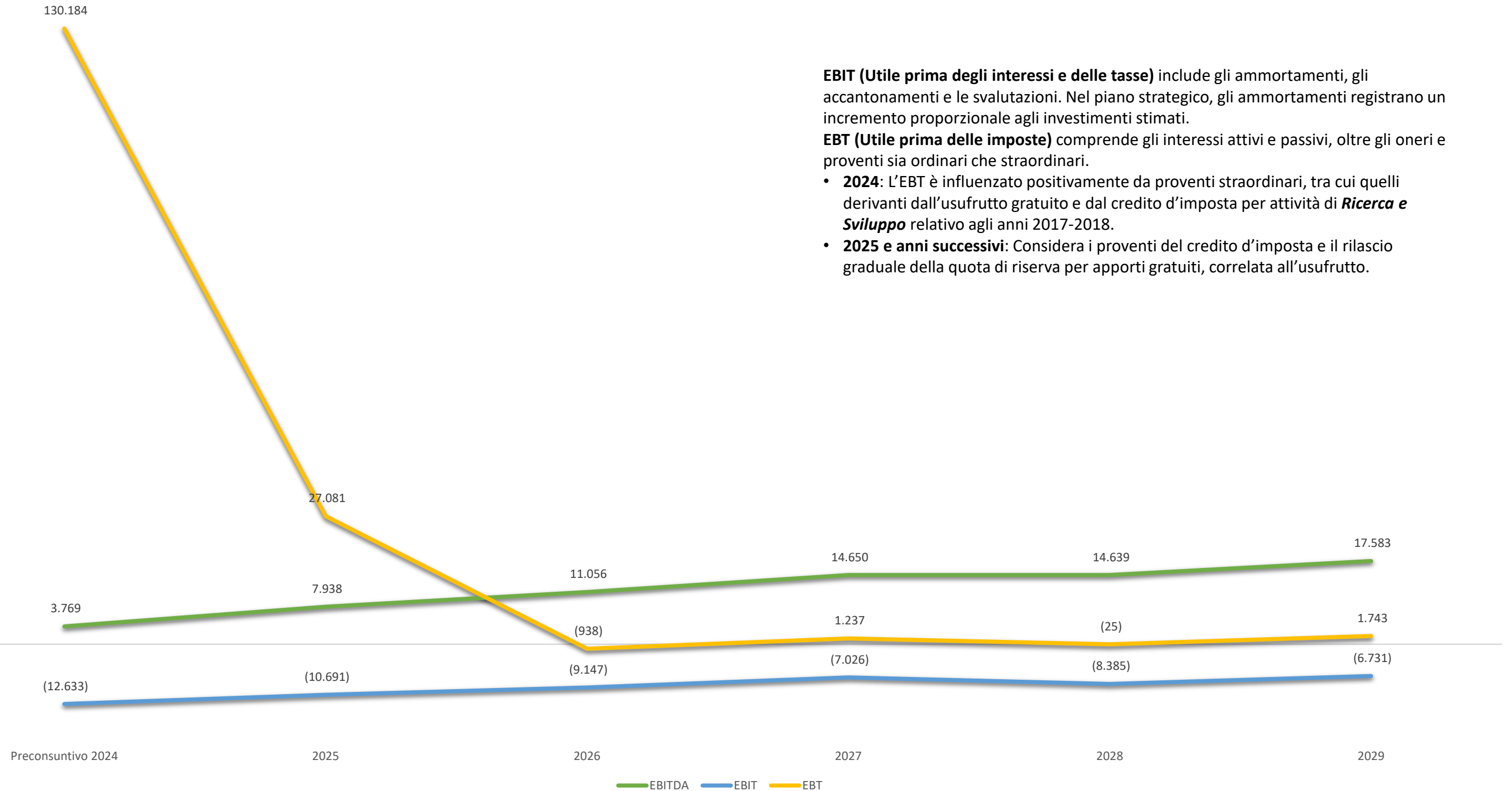


Piano Strategico 2024 - 2029

Conto Economico

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA



EBIT (Utile prima degli interessi e delle tasse) include gli ammortamenti, gli accantonamenti e le svalutazioni. Nel piano strategico, gli ammortamenti registrano un incremento proporzionale agli investimenti stimati.

EBT (Utile prima delle imposte) comprende gli interessi attivi e passivi, oltre gli oneri e proventi sia ordinari che straordinari.

- **2024:** L'EBT è influenzato positivamente da proventi straordinari, tra cui quelli derivanti dall'usufrutto gratuito e dal credito d'imposta per attività di **Ricerca e Sviluppo** relativo agli anni 2017-2018.
- **2025 e anni successivi:** Considera i proventi del credito d'imposta e il rilascio graduale della quota di riserva per apporti gratuiti, correlata all'usufrutto.



Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Stato Patrimoniale

| | Preconsuntivo 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Rimanenze | 11.063 € | 9.737 € | 9.740 € | 9.745 € | 9.762 € | 9.777 € |
| Crediti correnti (scadenza < 12 mesi) | 45.300 € | 46.337 € | 46.432 € | 46.531 € | 46.646 € | 46.761 € |
| Altre Gestioni | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € |
| Crediti Regione Puglia / ASL | 55.423 € | 51.763 € | 51.763 € | 51.763 € | 51.763 € | 51.763 € |
| Crediti Tributari | 19.797 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Crediti non correnti (scadenza > 12 mesi) | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € |
| Ratei e risconti attivi | 2.253 € | 787 € | 787 € | 787 € | 787 € | 787 € |
| Totale Attivo circolante | 140.875 € | 115.662 € | 115.760 € | 115.864 € | 115.996 € | 116.125 € |
| Immobilizzazioni immateriali | 11.132 € | 13.513 € | 14.740 € | 15.039 € | 14.267 € | 12.855 € |
| Immobilizzazioni materiali | 189.242 € | 176.169 € | 168.127 € | 159.103 € | 148.851 € | 137.999 € |
| Investimenti immobiliari | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € |
| Totale Attivo Fisso | 221.611 € | 210.919 € | 204.104 € | 195.378 € | 184.354 € | 172.090 € |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € | 12.554 € |
| Totale Liquidità Immediata | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € | 12.554 € |
| Investimenti finanziari non correnti | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € |
| Investimenti finanziari correnti | 523 € | 523 € | 523 € | 523 € | 523 € | 523 € |
| Totale Immobilizzazioni Finanziarie | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € |
| Totale Attivo | 381.380 € | 348.451 € | 335.755 € | 327.139 € | 319.934 € | 312.398 € |
| Accantonamenti non correnti | (45.133) € | (47.833) € | (50.502) € | (53.222) € | (55.994) € | (58.794) € |
| Passività correnti (scadenza < 12 mesi) | (113.898) € | (34.766) € | (34.139) € | (31.168) € | (31.232) € | (29.694) € |
| Debiti verso dipendenti | (31.936) € | (23.093) € | (15.960) € | (16.011) € | (16.069) € | (16.128) € |
| Debiti Tributari e Previdenziali | (6.891) € | (10.891) € | (11.036) € | (11.086) € | (11.249) € | (11.308) € |
| Debiti Regione Puglia / ASL | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € |
| Altre passività non correnti (scadenza > 12 mesi) | (1.720) € | (430) € | (430) € | (430) € | (430) € | (430) € |
| Ratei e risconti passivi | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € |
| Totale Passività operative | (256.261) € | (173.697) € | (168.752) € | (168.601) € | (171.658) € | (173.038) € |
| Passività finanziarie correnti (scadenza < 12 mesi) | (41.804) € | (71.804) € | (71.054) € | (68.054) € | (65.054) € | (62.054) € |
| Passività finanziarie non correnti (scadenza > 12 mesi) | (5.000) € | (4.625) € | (5.633) € | (6.003) € | (5.836) € | (5.248) € |
| Totale Passività Finanziarie | (46.804) € | (76.429) € | (76.687) € | (74.057) € | (70.890) € | (67.302) € |
| Patrimonio | (73.250) € | 50.071 € | 69.873 € | 61.864 € | 56.030 € | 48.934 € |
| Fondo di Dotazione | 26 € | 26 € | 26 € | 26 € | 26 € | 26 € |
| Rivalutazione degli immobili | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € |
| Utile / (Perdita) Esercizio | 130.184 € | 26.873 € | (938) € | 1.237 € | (25) € | 1.743 € |
| Totale Patrimonio netto | 78.315 € | 98.325 € | 90.316 € | 84.482 € | 77.386 € | 72.058 € |
| Totale Passivo | (381.380) € | (348.451) € | (335.755) € | (327.139) € | (319.934) € | (312.398) € |



Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA



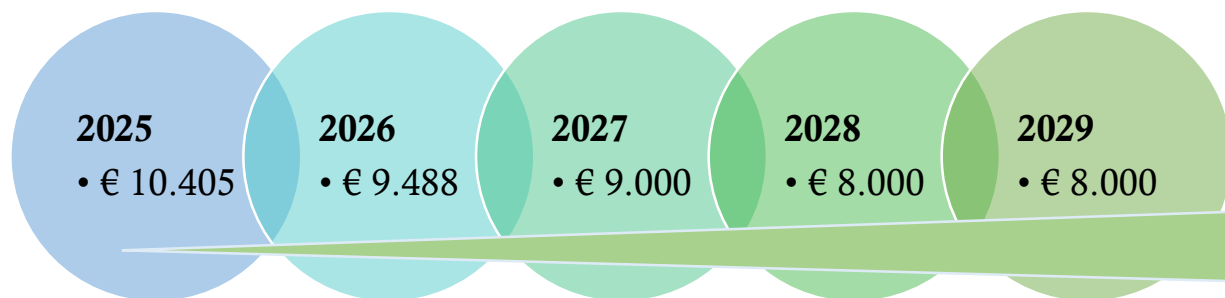
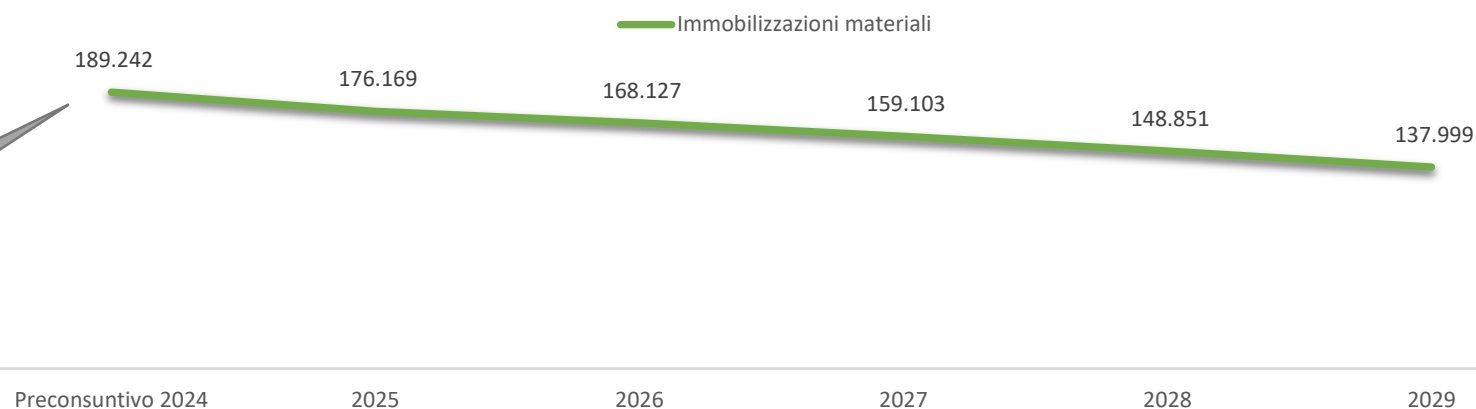
Le immobilizzazioni Immateriali sono state stimate tenendo in considerazione:

- Ammortamenti
- Investimenti in IT (software, Sicurezza, Infrastruttura)

Le immobilizzazioni Materiali sono state stimate tenendo in considerazione:

- Iscrizione in bilancio del valore dell'usufrutto
- Ammortamenti
- Investimenti in Macchinari e attrezzature specialistiche
- Ristrutturazioni, ampliamenti, impiantistica

Iscrizione In bilancio del valore dell'usufrutto gratuito (adesione IPSAS)



INVESTIMENTI

Il Piano degli investimenti prevede finanziamenti tramite enti terzi (fornitori strategici, agevolazioni Ecobonus)

- Investimenti IT
- Investimenti in Attrezzatura sanitaria
- Investimenti in Gestione Salute e Sicurezza sul lavoro
- Ristrutturazioni, Ampliamenti e Impiantistica



Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

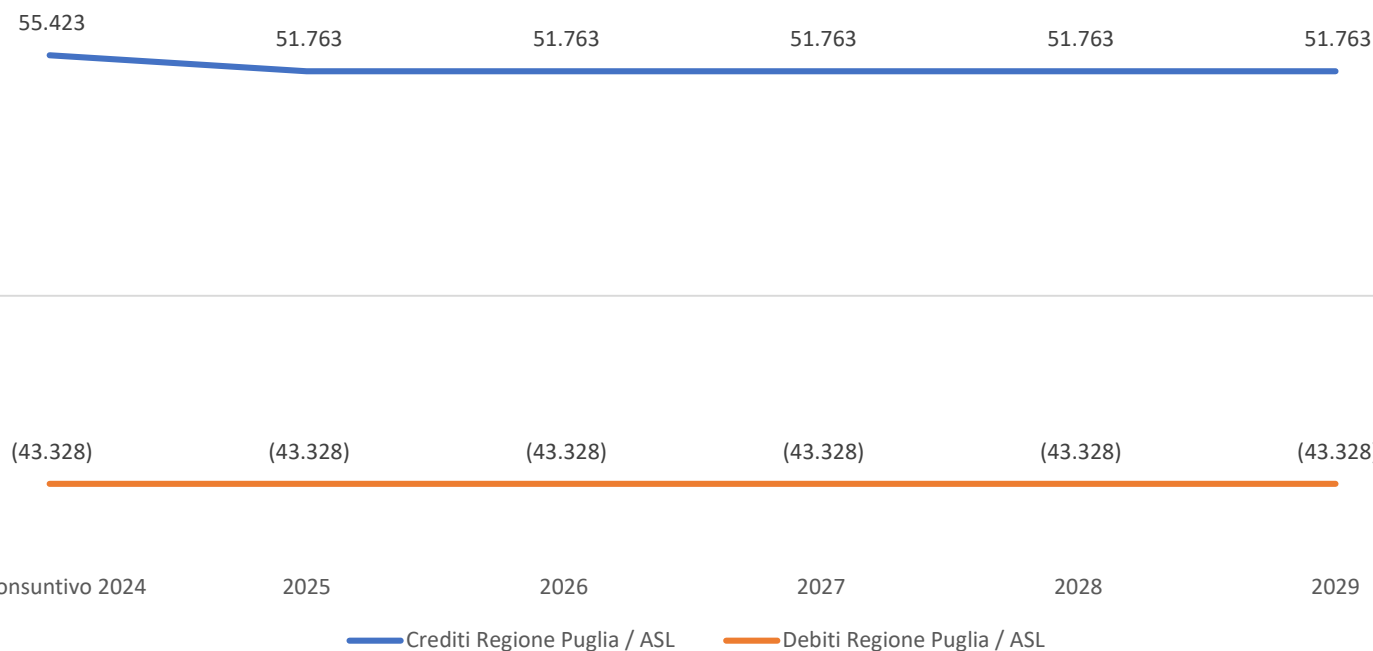
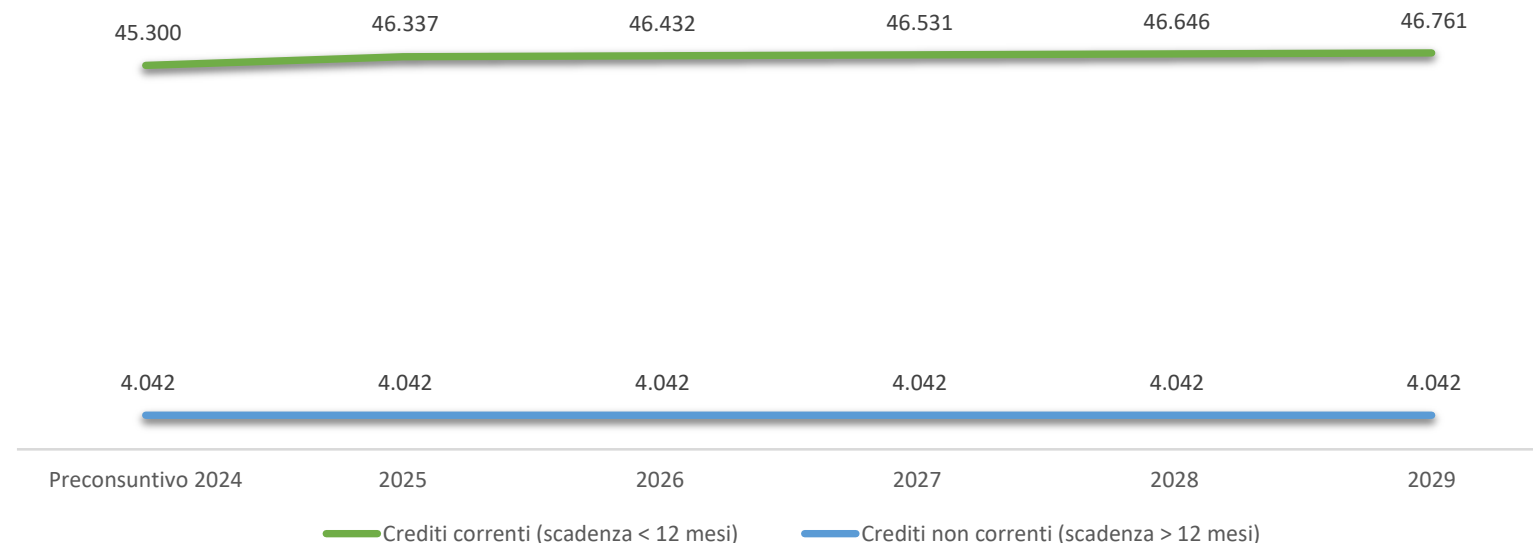
Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

I crediti correnti includono i crediti per attività sanitaria svolta.

I crediti non correnti si riferiscono principalmente a:

- **Contenzioso con il MIUR per ISBREMIT**
- **Altri crediti pregressi**

Questi crediti rappresentano risorse potenzialmente rilevanti, ma il loro recupero è subordinato a processi amministrativi e giudiziari in corso.



La posizione verso la Regione Puglia/ ASL per saldi pregressi risulta positiva per circa 12 milioni, si riferisce a crediti e debiti nei confronti della Regione/ASL, in particolare:

- **Crediti verso la Regione** relativi all'emergenza 2008-2015
 - **Crediti verso le ASL** per prestazioni territoriali erogate negli anni 2019-2023
- Nel 2025, è stato stimato un incasso di circa €3,7m per cessione del credito relativo all'anno 2011; questa operazione contribuirà a migliorare la liquidità e a sostenere le attività operative.



Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

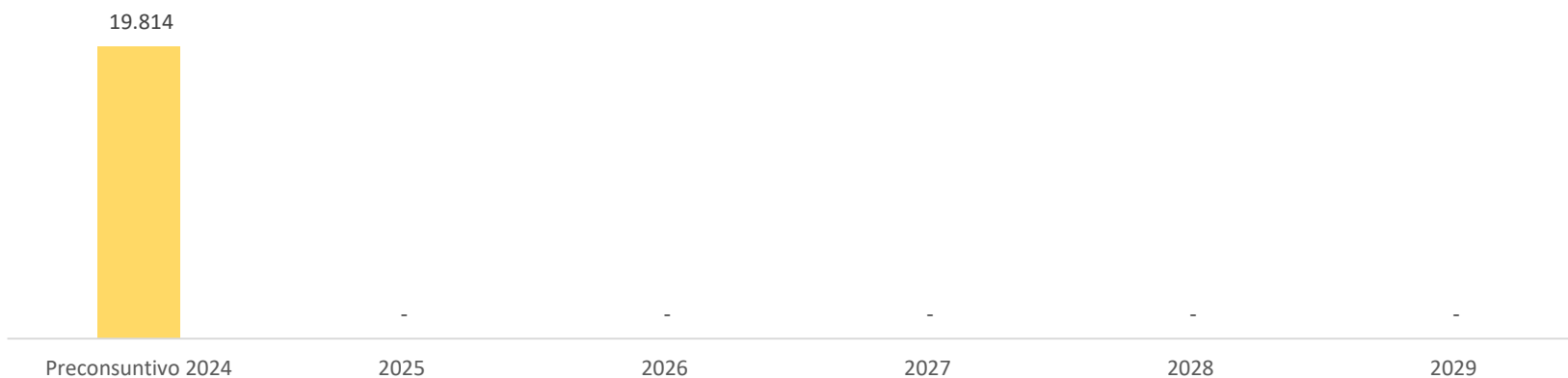
Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

I crediti tributari rappresentano uno strumento fondamentale per incentivare le attività di ricerca e sviluppo (R&S) e per garantire un uso efficiente delle risorse finanziarie disponibili.

Nel corso dell'anno 2024 sono stati iscritti crediti tributari relativi alle annualità 2017-2018, per un importo complessivo di circa **€34 milioni**. Di tale ammontare:

Circa **€14 milioni** sono stati compensati entro l'anno. Rimane un saldo di circa **€20 milioni**, che sarà utilizzato nell'esercizio successivo.

Nel 2025 il piano prevede l'iscrizione e la compensazione di ulteriori crediti d'imposta pari a **€33 milioni**, derivanti dall'attività di ricerca e sviluppo svolta fino al 2024. Questo processo garantirà il pieno utilizzo dei crediti tributari disponibili, mantenendo un equilibrio tra iscrizioni e compensazioni.



| Maturazione credito | 2024 | | | 2025 | | | 2026 | | | 2027 | | | 2028 | | | 2029 | | |
|---------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-----------------|-------------------|------------|----------------|------------------|------------|----------------|------------------|------------|----------------|------------------|------------|----------------|------------------|------------|
| | Iscrizione | Utilizzo | 2024 | Iscrizione | Utilizzo | 2025 | Iscrizione | Utilizzo | 2026 | Iscrizione | Utilizzo | 2027 | Iscrizione | Utilizzo | 2028 | Iscrizione | Utilizzo | 2029 |
| Annualità 2017 | 17.110 € | 17.110 € | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2018 | 16.793 € | 16.793 € | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2019 | 10.000 € | | | 10.000 € | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2020 | 5.000 € | | | 5.000 € | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2021 | 4.000 € | | | 4.000 € | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2022 | 4.000 € | | | 4.000 € | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2023 | 5.000 € | | | 5.000 € | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2024 | 5.000 € | (14.105) € | | 5.000 € | | | | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2025 | 5.000 € | | | | (52.797) € | - € | 5.000 € | | | | | | | | | | | |
| Annualità 2026 | 5.000 € | | | | | | | (5.000) € | - € | 5.000 € | | | | | | | | |
| Annualità 2027 | 5.000 € | | | | | | | | | | (5.000) € | - € | 5.000 € | | | | | |
| Annualità 2028 | 5.000 € | | | | | | | | | | | | | (5.000) € | - € | 5.000 € | | |
| Annualità 2029 | 5.000 € | | | | | | | | | | | | | | | | | (5.000) € |
| Totale | 33.902 € | (14.105) € | 19.797 € | 33.000 € | (52.797) € | - € | 5.000 € | (5.000) € | - € | 5.000 € | (5.000) € | - € | 5.000 € | (5.000) € | - € | 5.000 € | (5.000) € | - € |



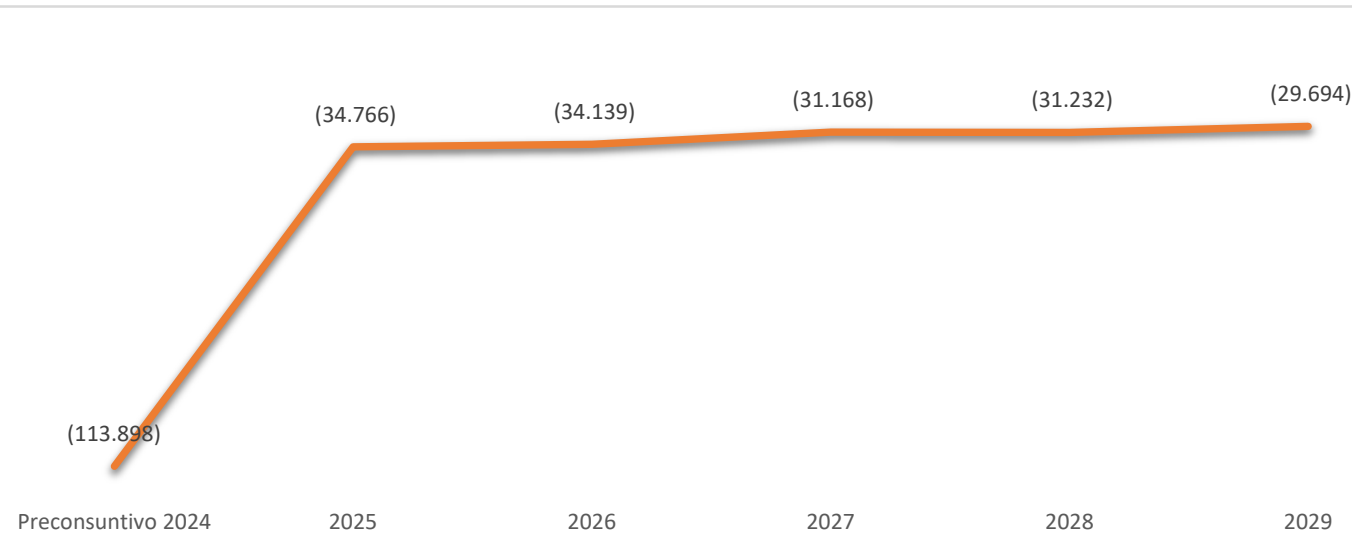
Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Passività correnti (scadenza < 12 mesi)



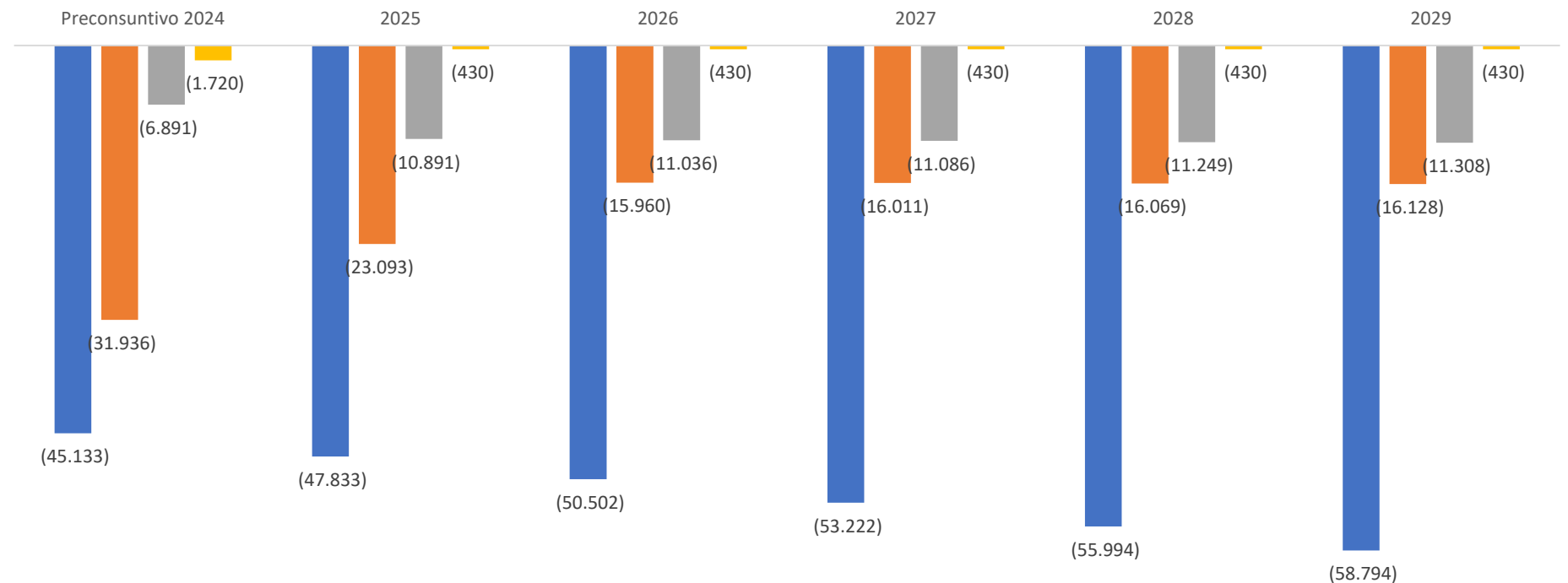
Le passività correnti: Il grafico evidenzia una riduzione significativa delle passività correnti, in particolare dei debiti commerciali verso i fornitori, riflettendo le seguenti azioni:

- **Accordi con i fornitori:** La formalizzazione di circa 70 accordi per il rientro del debito pregresso rappresenta una misura importante per gestire e ridurre i debiti accumulati.
 - **Finanziamento:** L'ottenimento di un finanziamento per €30 milioni contribuirà a migliorare la liquidità e supportare i pagamenti verso i fornitori.
 - **Incasso di crediti sanitari:** L'incasso di €3,7 milioni da crediti sanitari fornirà ulteriori risorse finanziarie per la riduzione delle passività.
 - **Utilizzo del credito d'imposta per R&S:** La compensazione di crediti d'imposta per attività di Ricerca e Sviluppo permetterà di liberare risorse aggiuntive, alleggerendo le passività.
- Il Piano mostra come queste azioni avranno un impatto positivo sulla situazione finanziaria, con una proiezione che evidenzia un decremento tangibile dei debiti verso fornitori.

Gli Accantonamenti non correnti: includono il fondo TFR e i fondi rischi e oneri. L'incremento complessivo degli accantonamenti non correnti stimato negli anni è legato al **saldo netto tra le quote accantonate e quelle rilasciate**.

I debiti verso dipendenti: includono sia i **debiti correnti** che i **debiti pregressi** relativi a rinnovi contrattuali e saldi di incentivazione degli anni precedenti. Questi rappresentano passività legate al personale dipendente e comprendono importi ancora dovuti per accordi contrattuali non completamente saldati. Si prevede che il debito pregresso venga **interamente sanato entro il 2026**, grazie a un piano di rientro definito e compatibile con la capacità finanziaria dell'ente.

I debiti previdenziali e tributari sono strettamente correlati all'andamento dei ricavi e al costo del personale. Nel piano si prevede un **aumento di tali passività** in linea con la crescita stimata dei ricavi e il relativo incremento del personale e dei costi connessi.



■ Accantonamenti non correnti ■ Debiti verso dipendenti ■ Debiti Tributari e Previdenziali ■ Altre passività non correnti (scadenza > 12 mesi)

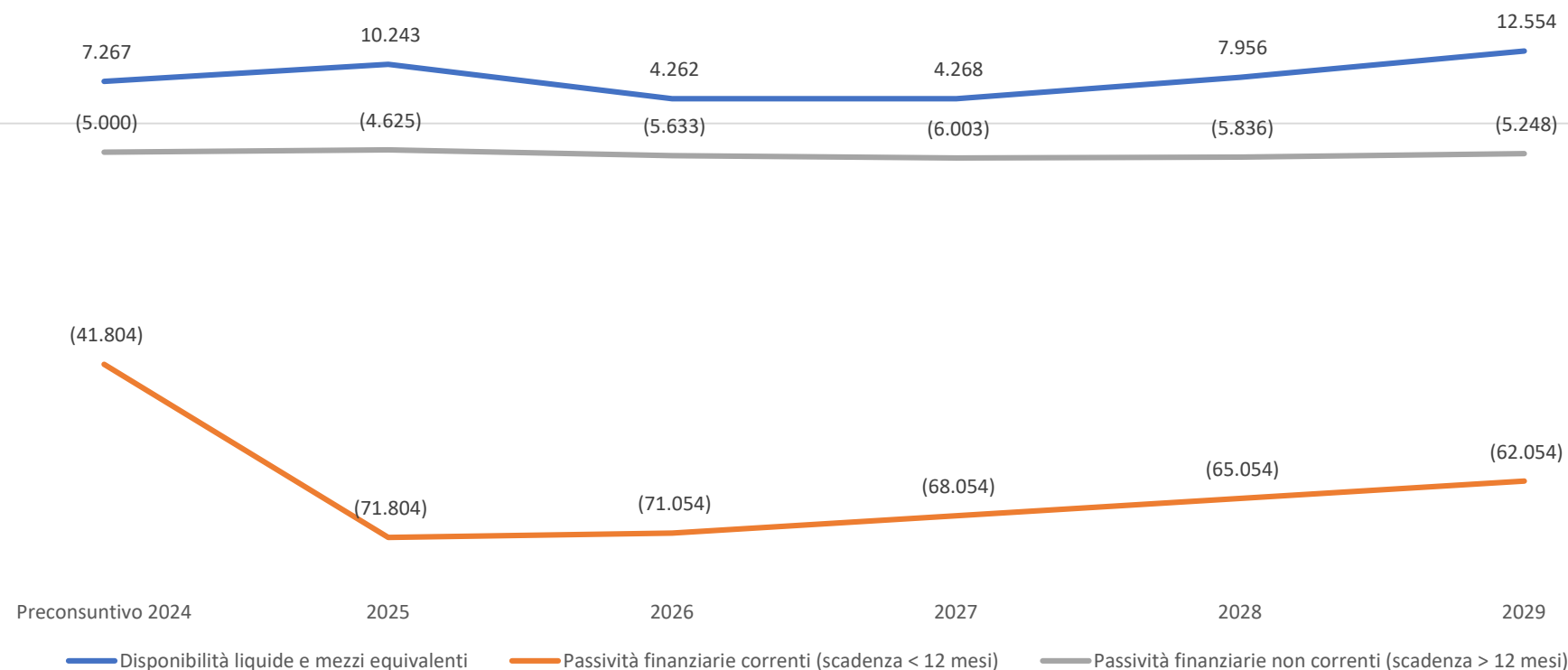


Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA



Il grafico considera il reperimento delle risorse attraverso:

- **Finanziamento:** erogazione da parte di un primario istituto bancario nel 2025 di €30m rimborsabile in 10 anni ad un tasso del 3,5%
- **Fido:** Utilizzo intero del fido concesso dalla Bper Banca nell'orizzonte temporale del Piano
- **Investimenti:** finanziamenti per attrezzature sanitarie da parte di Fornitori Strategici

In sintesi: Manovra Finanziaria

Crediti Imposta per attività di ricerca e sviluppo

- Riconoscimento dei crediti di imposta per le annualità 2017-2024 e per i successivi anni 2024-2028.

Finanziamento

- Finanziamento da primario Istituto Bancario con l'obiettivo di rimborso integrale del debito Prepresso

Smobilizzo Crediti Sanitari

- Sono stati avviate interlocuzioni per la cessione dei crediti sanitari riferiti alle annualità 2011 per un valore di realizzo di circa €3,7m

Altre Operazioni Straordinarie

- Cessione di asset (Immobili e Rami d'azienda)



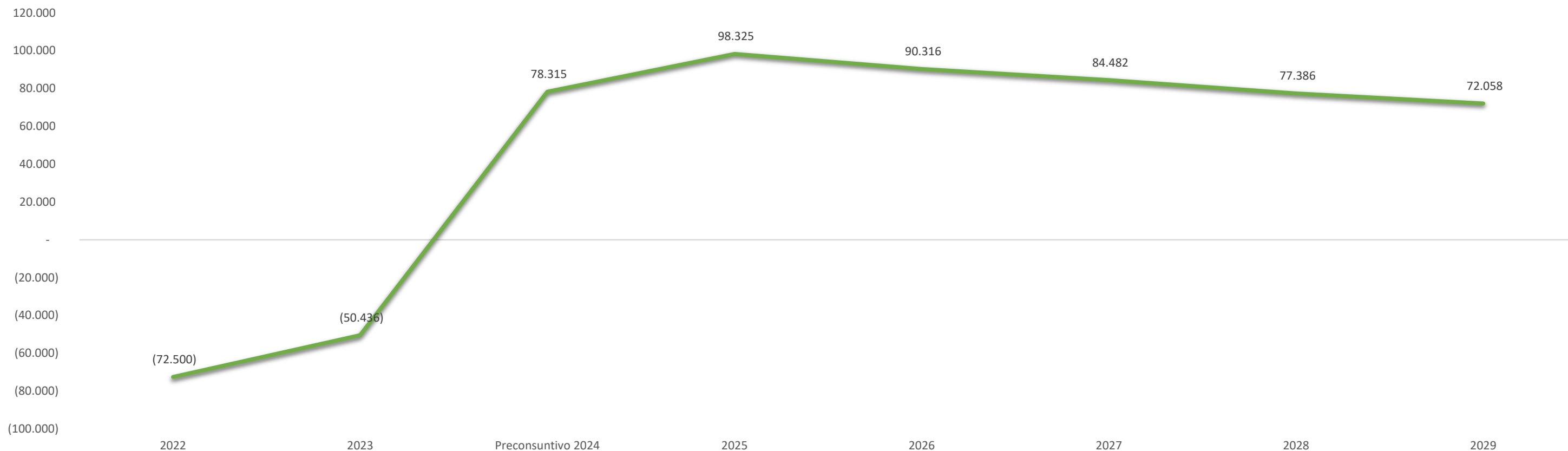
Piano Strategico 2024 - 2029

Stato Patrimoniale

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Patrimonio netto



Il Patrimonio: Si ipotizza un miglioramento significativo a seguito dell'adozione dei Principi Contabili IPSAS. Questo passaggio permetterà di includere tra le attività patrimoniali l'usufrutto gratuito dell'immobile "Ospedale", di proprietà dell'Immobiliare Casa Sollievo della Sofferenza. L'operazione produrrà i seguenti effetti:

- **Riserva First Time Adoption (IPSAS 33):** il passaggio agli IPSAS farà emergere differenze rispetto ai criteri contabili OIC. Tali differenze saranno rettifiche registrando il loro effetto cumulativo in una Riserva specifica di Patrimonio netto.
- **Riserva per Apporti Gratuiti:** nel 2024, a seguito della sottoscrizione del nuovo contratto di usufrutto, sarà costituita una riserva specifica.

Questa operazione consentirà di rafforzare il Patrimonio Netto, migliorando la stabilità patrimoniale e finanziaria dell'ente. Inoltre, confermerà l'importanza strategica dell'adozione degli standard contabili IPSAS che permetterà una gestione conforme alle migliori pratiche internazionali, incrementando la trasparenza e l'affidabilità delle informazioni finanziarie.

Negli anni successivi la riserva per apporti gratuiti verrà progressivamente rilasciata per neutralizzare le quote di ammortamento annuali rivenienti dal valore patrimonializzato dell'usufrutto. Questo garantirà una corretta gestione contabile e il mantenimento della stabilità patrimoniale dell'ente nel lungo periodo.



Piano Strategico 2024 - 2029

Cash Flow

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

| Cash Flow | 2023 | Preconsuntivo 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|-------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ricavi Caratteristici | 280.731 € | 295.078 € | 301.530 € | 308.187 € | 311.032 € | 314.341 € | 317.639 € |
| Costi Caratteristici | (129.296) € | (130.877) € | (131.866) € | (134.814) € | (134.024) € | (134.320) € | (134.573) € |
| Costi del personale | (156.887) € | (160.433) € | (161.726) € | (162.318) € | (162.358) € | (165.383) € | (165.483) € |
| Ebitda | (5.453) € | 3.769 € | 7.938 € | 11.056 € | 14.650 € | 14.639 € | 17.583 € |
| Imposte | | | | | | | |
| NOPAT | (5.453) € | 3.769 € | 7.938 € | 11.056 € | 14.650 € | 14.639 € | 17.583 € |
| Variazione Rimanenze | 1.246 € | 1 € | 1.326 € | (3) € | (5) € | (17) € | (15) € |
| Variazione Crediti correnti | 29 € | (5.486) € | (1.036) € | (96) € | (99) € | (115) € | (115) € |
| Variazione Debiti correnti | 6.995 € | (2.954) € | (79.149) € | (626) € | (2.971) € | 64 € | (1.538) € |
| Variazione CCC | 8.269 € | (8.439) € | (78.859) € | (725) € | (3.075) € | (68) € | (1.667) € |
| Variazione Crediti Tributari | - € | (19.302) € | 19.814 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Risconti attivi | (269) € | (595) € | 1.466 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti Tributari e Previdenziali | 1.880 € | (4.570) € | 4.000 € | 145 € | 49 € | 163 € | 59 € |
| Variazione Risconti passivi | 1.911 € | 3.514 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione altri Crediti | (2.500) € | (1.500) € | 3.660 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione altri Debiti | 352 € | (281) € | 0 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione CCN | 1.374 € | (22.734) € | 28.940 € | 145 € | 49 € | 163 € | 59 € |
| Variazione TFR e F.di Rischi e Oneri | (6.355) € | (2.735) € | (1.149) € | (1.231) € | (1.230) € | (1.227) € | (1.250) € |
| FCF Operativo Pre Capex | (2.164) € | (30.139) € | (43.130) € | 9.245 € | 10.393 € | 13.507 € | 14.725 € |
| Capex | (9.400) € | (11.209) € | (4.087) € | (9.488) € | (9.000) € | (8.000) € | (8.000) € |
| FCF Operativo | (11.565) € | (41.349) € | (47.217) € | (243) € | 1.393 € | 5.507 € | 6.725 € |
| Variazione Crediti non correnti | (1.044) € | 2.389 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti non correnti | 318 € | 1.285 € | (1.290) € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti verso Dipendenti | 1.775 € | (4.477) € | (8.843) € | (7.133) € | 51 € | 59 € | 59 € |
| Variazione Proventi e Oneri straordinari | 2.516 € | 33.009 € | 41.318 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € |
| FCF Post Gestione Straordinaria | (8.000) € | (9.143) € | (16.032) € | 4.695 € | 13.515 € | 17.637 € | 18.854 € |
| Interessi e oneri finanziari | (2.660) € | (3.109) € | (3.769) € | (4.094) € | (4.041) € | (3.947) € | (3.835) € |
| Proventi finanziari | 65 € | 65 € | 223 € | 231 € | 233 € | 236 € | 238 € |
| Variazione Patrimonio netto | 5.114 € | (1.432) € | (7.071) € | (7.071) € | (7.071) € | (7.071) € | (7.071) € |
| Variazione Crediti finanziari | 3.986 € | 7.569 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti Verso Finanziatori a breve | (2.125) € | 1.918 € | 30.000 € | (750) € | (3.000) € | (3.000) € | (3.000) € |
| Variazione Debiti verso finanziatori a m/l | (334) € | 5.000 € | (375) € | 1.008 € | 370 € | (167) € | (588) € |
| FCFN | (3.954) € | 868 € | 2.976 € | (5.980) € | 6 € | 3.687 € | 4.599 € |
| Disponibilità Liquide Iniziali | 10.353 € | 6.398 € | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € |
| FCF Netto | (3.954) € | 868 € | 2.976 € | (5.980) € | 6 € | 3.687 € | 4.599 € |
| Disponibilità Liquide Finali / Fabbisogno | 6.398 € | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € | 12.554 € |

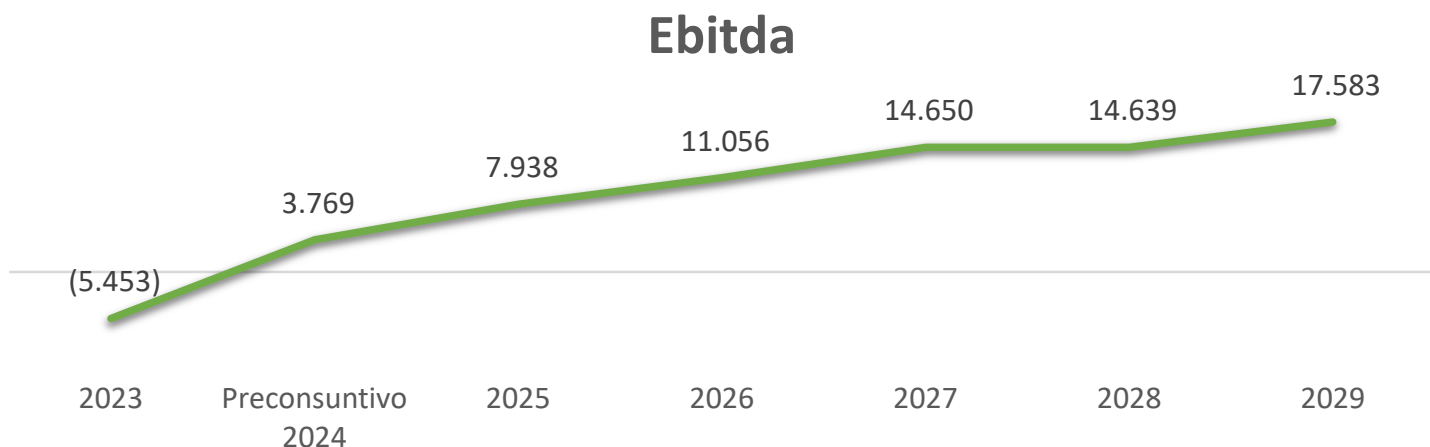


Piano Strategico 2024 - 2029

Cash Flow

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA



Le stime dell'EBITDA mostra la generazione di cassa positiva per l'intero piano. In particolare a fine piano si stima una cassa di circa €65,9m, costituita da circa €21,4m riferita ad attività ordinaria (**Sanitaria, donazioni e altri ricavi**) e da circa €44m ad attività straordinaria (**Fondo Nuove competenze, Credito per attività di Ricerca e Sviluppo e Crediti per Ecobonus**)

FCF Operativo (gestione ordinaria): Nel 2023 il Free Cash Flow (FCF) operativo legato alla gestione ordinaria presentava un valore negativo. Tuttavia, dal 2026 si prevede un netto miglioramento, attribuibile alle seguenti iniziative strategiche adottate dalla Fondazione:

Incremento dei Ricavi: Grazie a nuove politiche di sviluppo e ottimizzazione dei servizi offerti.

Maggiore Efficienza dei Costi: Attraverso una revisione mirata delle spese e l'adozione di misure per migliorare l'efficienza gestionale.

Queste misure dovrebbero assicurare un miglioramento progressivo della sostenibilità economica e un rafforzamento della capacità di generare flussi di cassa positivi, consolidando la stabilità finanziaria dell'organizzazione.

FCF Post (Gestione Straordinaria) Nel 2023 il Free Cash Flow (FCF) post legato alla gestione straordinaria era negativo.

Anche in questo caso per gli esercizi successivi, si prevede un significativo miglioramento in funzione delle seguenti azioni strategiche:

Credito d'Imposta per Attività di Ricerca e Sviluppo: Utilizzo e compensazione di crediti accumulati per sostenere le attività innovative.

Pagamento dei Debiti Pregressi con Nuova Finanza: Implementazione di una strategia per liquidare i debiti storici, garantendo maggiore stabilità finanziaria.

Incaso del Credito Relativo al Contenzioso MIUR per ISBREMITE: Riconoscimento e riscossione di somme rilevanti provenienti da controversie pregresse.

Pagamento dei Debiti Pregressi Verso Dipendenti: Liquidazione dei debiti contrattuali accumulati negli anni, con un focus su un miglioramento dei rapporti con il personale.

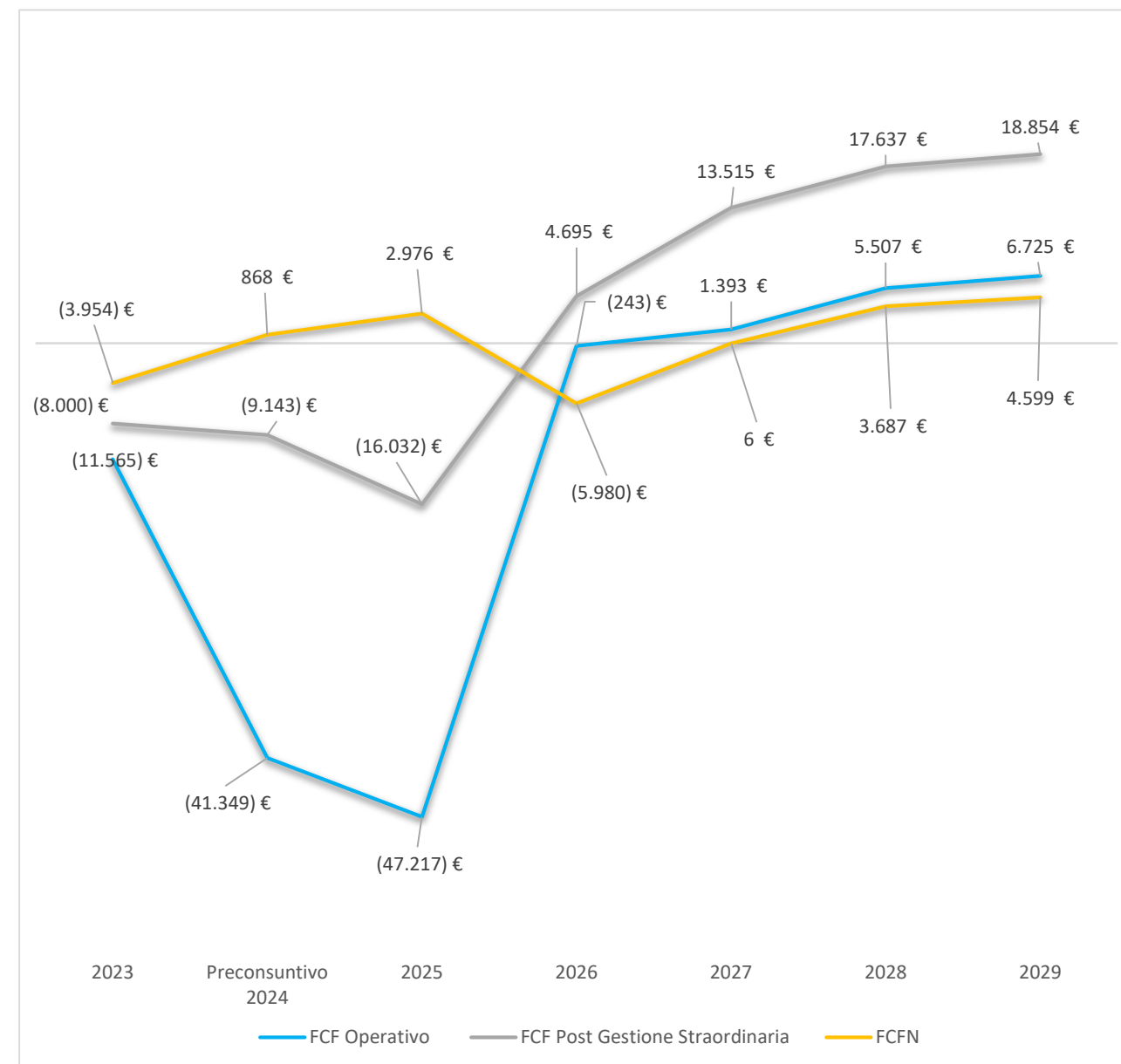
FCF Flussi di cassa Netti (Gestione Finanziaria) Nel 2023 i flussi di cassa netti derivanti dalla gestione finanziaria risultavano negativi. Per gli esercizi successivi si prevede un netto miglioramento grazie alle seguenti iniziative:

Ipotesi Finanziamento Bancario: Avvio di trattative con istituti di credito per ottenere liquidità aggiuntiva per far fronte alle necessità operative e strategiche.

Ottenimento Finanziamento dalla Diocesi di Bologna: Contributo finanziario significativo da parte della Diocesi per sostenere progetti della fondazione.

Ipotesi Finanziamenti CAPEX da Parte di Fornitori: Accordi con fornitori strategici per finanziare investimenti in conto capitale, migliorando la gestione della liquidità.

Queste misure mirano a rafforzare la struttura finanziaria e a garantire la sostenibilità economica nel medio-lungo termine.



Riassumendo



Stato Patrimoniale 2024-2029

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Stato Patrimoniale

| | Preconsuntivo 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Rimanenze | 11.063 € | 9.737 € | 9.740 € | 9.745 € | 9.762 € | 9.777 € |
| Crediti correnti (scadenza < 12 mesi) | 45.300 € | 46.337 € | 46.432 € | 46.531 € | 46.646 € | 46.761 € |
| Altre Gestioni | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € | 2.995 € |
| Crediti Regione Puglia / ASL | 55.423 € | 51.763 € | 51.763 € | 51.763 € | 51.763 € | 51.763 € |
| Crediti Tributari | 19.797 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Crediti non correnti (scadenza > 12 mesi) | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € | 4.042 € |
| Ratei e risconti attivi | 2.253 € | 787 € | 787 € | 787 € | 787 € | 787 € |
| Totale Attivo circolante | 140.875 € | 115.662 € | 115.760 € | 115.864 € | 115.996 € | 116.125 € |
| Immobilizzazioni immateriali | 11.132 € | 13.513 € | 14.740 € | 15.039 € | 14.267 € | 12.855 € |
| Immobilizzazioni materiali | 189.242 € | 176.169 € | 168.127 € | 159.103 € | 148.851 € | 137.999 € |
| Investimenti immobiliari | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € | 21.237 € |
| Totale Attivo Fisso | 221.611 € | 210.919 € | 204.104 € | 195.378 € | 184.354 € | 172.090 € |
| Disponibilità liquide e mezzi equivalenti | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € | 12.554 € |
| Totale Liquidità Immediata | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € | 12.554 € |
| Investimenti finanziari non correnti | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € | 11.105 € |
| Investimenti finanziari correnti | 523 € | 523 € | 523 € | 523 € | 523 € | 523 € |
| Totale Immobilizzazioni Finanziarie | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € | 11.628 € |
| Totale Attivo | 381.380 € | 348.451 € | 335.755 € | 327.139 € | 319.934 € | 312.398 € |
| Accantonamenti non correnti | (45.133) € | (47.833) € | (50.502) € | (53.222) € | (55.994) € | (58.794) € |
| Passività correnti (scadenza < 12 mesi) | (113.898) € | (34.766) € | (34.139) € | (31.168) € | (31.232) € | (29.694) € |
| Debiti verso dipendenti | (31.936) € | (23.093) € | (15.960) € | (16.011) € | (16.069) € | (16.128) € |
| Debiti Tributari e Previdenziali | (6.891) € | (10.891) € | (11.036) € | (11.086) € | (11.249) € | (11.308) € |
| Debiti Regione Puglia / ASL | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € | (43.328) € |
| Altre passività non correnti (scadenza > 12 mesi) | (1.720) € | (430) € | (430) € | (430) € | (430) € | (430) € |
| Ratei e risconti passivi | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € | (13.356) € |
| Totale Passività operative | (256.261) € | (173.697) € | (168.752) € | (168.601) € | (171.658) € | (173.038) € |
| Passività finanziarie correnti (scadenza < 12 mesi) | (41.804) € | (71.804) € | (71.054) € | (68.054) € | (65.054) € | (62.054) € |
| Passività finanziarie non correnti (scadenza > 12 mesi) | (5.000) € | (4.625) € | (5.633) € | (6.003) € | (5.836) € | (5.248) € |
| Totale Passività Finanziarie | (46.804) € | (76.429) € | (76.687) € | (74.057) € | (70.890) € | (67.302) € |
| Patrimonio | (73.250) € | 50.071 € | 69.873 € | 61.864 € | 56.030 € | 48.934 € |
| Fondo di Dotazione | 26 € | 26 € | 26 € | 26 € | 26 € | 26 € |
| Rivalutazione degli immobili | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € | 21.355 € |
| Utile / (Perdita) Esercizio | 130.184 € | 26.873 € | (938) € | 1.237 € | (25) € | 1.743 € |
| Totale Patrimonio netto | 78.315 € | 98.325 € | 90.316 € | 84.482 € | 77.386 € | 72.058 € |
| Totale Passivo | (381.380) € | (348.451) € | (335.755) € | (327.139) € | (319.934) € | (312.398) € |



Conto Economico 2024-2029

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

Conto Economico

| | Preconsuntivo 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ricavi da attività Sanitaria | 274.347 € | 276.250 € | 278.750 € | 281.350 € | 284.350 € | 287.350 € |
| Finanziamento per ricerca scientifica | 6.525 € | 6.825 € | 7.125 € | 7.425 € | 7.725 € | 8.025 € |
| Contributi e Donazioni | 11.279 € | 15.545 € | 19.043 € | 18.535 € | 18.265 € | 18.015 € |
| Altri ricavi (Rec. Ammort, Rette, Ristorante, Bar, Parcheggio, Affitti, Altri) | 2.396 € | 2.396 € | 2.756 € | 3.209 € | 3.488 € | 3.735 € |
| Variazioni Rimanenze (merci e giornate di ricovero maturate al 31/12) | 531 € | 513 € | 513 € | 513 € | 513 € | 513 € |
| Totale Ricavi | 295.078 € | 301.530 € | 308.187 € | 311.032 € | 314.341 € | 317.639 € |
| Beni di consumo | (64.591) € | (64.652) € | (64.680) € | (64.720) € | (64.842) € | (64.951) € |
| Costi per ricerca | (10.214) € | (10.645) € | (10.896) € | (11.148) € | (11.409) € | (11.667) € |
| Manutenzioni | (9.662) € | (10.111) € | (10.542) € | (10.566) € | (10.601) € | (10.625) € |
| Costi per servizi | (45.783) € | (45.990) € | (47.993) € | (46.881) € | (46.751) € | (46.606) € |
| Oneri diversi di gestione | (625) € | (468) € | (703) € | (710) € | (717) € | (725) € |
| Totale costi operativi | (130.877) € | (131.866) € | (134.814) € | (134.024) € | (134.320) € | (134.573) € |
| Retribuzioni | (106.756) € | (108.853) € | (108.010) € | (108.037) € | (110.050) € | (110.116) € |
| Oneri | (24.493) € | (24.277) € | (24.781) € | (24.787) € | (25.249) € | (25.264) € |
| Accantonamenti TFR | (7.557) € | (9.315) € | (7.646) € | (7.648) € | (7.790) € | (7.795) € |
| Altri costi del personale | (21.626) € | (19.282) € | (21.880) € | (21.886) € | (22.294) € | (22.307) € |
| Totale costi del personale | (160.433) € | (161.726) € | (162.318) € | (162.358) € | (165.383) € | (165.483) € |
| Totale Costi | (291.309) € | (293.592) € | (297.132) € | (296.382) € | (299.702) € | (300.056) € |
| EBITDA | 3.769 € | 7.938 € | 11.056 € | 14.650 € | 14.639 € | 17.583 € |
| Ammortamenti | (12.469) € | (14.779) € | (16.303) € | (17.726) € | (19.024) € | (20.264) € |
| Svalutazioni | (1.333) € | (1.250) € | (1.250) € | (1.250) € | (1.250) € | (1.250) € |
| Accantonamenti Fondi Rischi | (2.600) € | (2.600) € | (2.650) € | (2.700) € | (2.750) € | (2.800) € |
| EBIT | (12.633) € | (10.691) € | (9.147) € | (7.026) € | (8.385) € | (6.731) € |
| Oneri finanziari | (3.109) € | (3.769) € | (4.094) € | (4.041) € | (3.947) € | (3.835) € |
| Ricavi finanziari | 65 € | 223 € | 231 € | 233 € | 236 € | 238 € |
| Proventi straordinari | 153.820 € | 41.318 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € |
| Oneri straordinari | (7.958) € | - € | - € | - € | - € | - € |
| EBT | 130.184 € | 27.081 € | (938) € | 1.237 € | (25) € | 1.743 € |
| Imposte e Tasse | | | | | | |
| Utile / Perdita | 130.184 € | 27.081 € | (938) € | 1.237 € | (25) € | 1.743 € |



Cash Flow 2024-2029

Dati in migliaia di Euro

Perimetro: Ospedale – Offerte e Lasciti - RSA

| Cash Flow | 2023 | Preconsuntivo 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|-------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ricavi Caratteristici | 280.731 € | 295.078 € | 301.530 € | 308.187 € | 311.032 € | 314.341 € | 317.639 € |
| Costi Caratteristici | (129.296) € | (130.877) € | (131.866) € | (134.814) € | (134.024) € | (134.320) € | (134.573) € |
| Costi del personale | (156.887) € | (160.433) € | (161.726) € | (162.318) € | (162.358) € | (165.383) € | (165.483) € |
| Ebitda | (5.453) € | 3.769 € | 7.938 € | 11.056 € | 14.650 € | 14.639 € | 17.583 € |
| Imposte | | | | | | | |
| NOPAT | (5.453) € | 3.769 € | 7.938 € | 11.056 € | 14.650 € | 14.639 € | 17.583 € |
| Variazione Rimanenze | 1.246 € | 1 € | 1.326 € | (3) € | (5) € | (17) € | (15) € |
| Variazione Crediti correnti | 29 € | (5.486) € | (1.036) € | (96) € | (99) € | (115) € | (115) € |
| Variazione Debiti correnti | 6.995 € | (2.954) € | (79.149) € | (626) € | (2.971) € | 64 € | (1.538) € |
| Variazione CCC | 8.269 € | (8.439) € | (78.859) € | (725) € | (3.075) € | (68) € | (1.667) € |
| Variazione Crediti Tributari | - € | (19.302) € | 19.814 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Risconti attivi | (269) € | (595) € | 1.466 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti Tributari e Previdenziali | 1.880 € | (4.570) € | 4.000 € | 145 € | 49 € | 163 € | 59 € |
| Variazione Risconti passivi | 1.911 € | 3.514 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione altri Crediti | (2.500) € | (1.500) € | 3.660 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione altri Debiti | 352 € | (281) € | 0 € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione CCN | 1.374 € | (22.734) € | 28.940 € | 145 € | 49 € | 163 € | 59 € |
| Variazione TFR e F.di Rischi e Oneri | (6.355) € | (2.735) € | (1.149) € | (1.231) € | (1.230) € | (1.227) € | (1.250) € |
| FCF Operativo Pre Capex | (2.164) € | (30.139) € | (43.130) € | 9.245 € | 10.393 € | 13.507 € | 14.725 € |
| Capex | (9.400) € | (11.209) € | (4.087) € | (9.488) € | (9.000) € | (8.000) € | (8.000) € |
| FCF Operativo | (11.565) € | (41.349) € | (47.217) € | (243) € | 1.393 € | 5.507 € | 6.725 € |
| Variazione Crediti non correnti | (1.044) € | 2.389 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti non correnti | 318 € | 1.285 € | (1.290) € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti verso Dipendenti | 1.775 € | (4.477) € | (8.843) € | (7.133) € | 51 € | 59 € | 59 € |
| Variazione Proventi e Oneri straordinari | 2.516 € | 33.009 € | 41.318 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € | 12.071 € |
| FCF Post Gestione Straordinaria | (8.000) € | (9.143) € | (16.032) € | 4.695 € | 13.515 € | 17.637 € | 18.854 € |
| Interessi e oneri finanziari | (2.660) € | (3.109) € | (3.769) € | (4.094) € | (4.041) € | (3.947) € | (3.835) € |
| Proventi finanziari | 65 € | 65 € | 223 € | 231 € | 233 € | 236 € | 238 € |
| Variazione Patrimonio netto | 5.114 € | (1.432) € | (7.071) € | (7.071) € | (7.071) € | (7.071) € | (7.071) € |
| Variazione Crediti finanziari | 3.986 € | 7.569 € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Variazione Debiti Verso Finanziatori a breve | (2.125) € | 1.918 € | 30.000 € | (750) € | (3.000) € | (3.000) € | (3.000) € |
| Variazione Debiti verso finanziatori a m/l | (334) € | 5.000 € | (375) € | 1.008 € | 370 € | (167) € | (588) € |
| FCFN | (3.954) € | 868 € | 2.976 € | (5.980) € | 6 € | 3.687 € | 4.599 € |
| Disponibilità Liquide Iniziali | 10.353 € | 6.398 € | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € |
| FCF Netto | (3.954) € | 868 € | 2.976 € | (5.980) € | 6 € | 3.687 € | 4.599 € |
| Disponibilità Liquide Finali / Fabbisogno | 6.398 € | 7.267 € | 10.243 € | 4.262 € | 4.268 € | 7.956 € | 12.554 € |



CONCLUSIONI

La Fondazione ha dimostrato di poter perseguire in pieno il rispetto degli obiettivi del primo Piano Strategico 2023-2025 e del Piano Strategico 2024-2028 ed ora, con migliori condizioni e nuove opportunità, può affrontare quelli del **Piano Strategico 2024-2029**.

Con la valorizzazione in bilancio dell'usufrutto gratuito trentennale dell'ospedale, come previsto dai criteri contabili *IPSAS*, si viene a strutturare un (rilevante) **capitale netto positivo per tutto il periodo**, stante anche l'EBITDA positivo previsto.

L'utilizzo del «**Credito d'imposta per Ricerca & Sviluppo**» per il periodo pregresso e fino al 2029, unitamente ad ulteriori interventi di finanza, consentirà di estinguere una parte consistente dei debiti pregressi ottenendo dei vantaggi considerevoli, anche a saldo e stralcio. L'insieme delle operazioni di finanza sono state tutte verificate positivamente.

Le prospettive regionali di **aumento della erogazione dei servizi, controllato, secondo legislazione vigente**, consentono alla Fondazione di crescere complessivamente nel periodo per circa € 22,3m, producendo EBITDA positivo con finanziamento anche degli investimenti.

La criticità della riduzione della misura «decontribuzione sud» viene affrontata energicamente attraverso un piano di riduzione e rimodulazione dei costi soprattutto in area risorse umane, anche attraverso la rinegoziazione di accordi sindacali per le risorse economiche annue variabili (per la maggior parte già sottoscritti) e con adeguamento degli std organizzativi a livello nazionale e regionale (che portano a riduzioni di costi), tutte attività ricomprese nel Piano risorse umane già in via di attuazione.

Il lavoro di **comunicazione e fundraising, anche a livello internazionale a partire dagli USA**, sta già dando importanti segnali di aumento degli introiti, così come la possibile cessione degli *asset* immobiliari non strategici in gran parte provenienti da donazioni, che ancora continuano ad arrivare, potranno dare un ulteriore beneficio finanziario nel breve e medio lungo periodo.

La Fondazione ha posto basi solide per affrontare le prossime sfide, che includono anche specifici bonus fiscali che potranno assicurare i rinnovamenti necessari per **continuare ad offrire servizi di massimo livello all'interno di un sistema sanitario in continua evoluzione, anche con riferimento all'impatto ESG di cui può essere portatrice**.

La Fondazione potrà continuare ad avere **un impatto sociale enorme sul territorio regionale e sovraregionale di riferimento e, come espressamente richiesto, lo potrà affrontare senza ricorrere ad alcun licenziamento**. Rimane intonso il tema dell'adeguamento strutturale, e relativo piano, dell'immobile ospedale.

Straordinaria rilevanza assumerà il nuovo **Piano della Ricerca Scientifica**, che prevede il potenziamento e la concentrazione delle attività cosiddette *wet* presso i laboratori di San Giovanni Rotondo, il percorso di sviluppo verso il cosiddetto *cancer center*, l'intensificazione degli studi e dei rapporti con Università italiane ed estere, il potenziamento, tra l'altro, di attività di bio-informatica e bio-statistica, la creazione di una specifica unità sull'intelligenza artificiale.