

**OSPEDALE SAN RAFFAELE S.r.l.**  
**C.F. - P.IVA e Reg. Imp. Milano 07636600962**  
**C.C.I.A.A. 1972938**

**Bilancio al 31 dicembre 2017**

Stato patrimoniale attivo	31/12/2017	31/12/2016
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I. Immateriali		
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione opere dell'ingegno	246.196	170.998
5) Avviamento	2.511.094	5.022.189
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	379.350	270.900
7) Altre	71.248.590	72.688.906
<b>Totale</b>	<b>74.385.230</b>	<b>78.152.993</b>
II. Materiali		
1) Terreni e fabbricati	136.463.078	137.669.891
2) Impianti e macchinario	37.661.799	41.404.835
3) Attrezzature industriali e commerciali	44.883.369	43.798.214
4) Altri beni	12.203.291	12.432.326
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	4.531.414	1.570.170
<b>Totale</b>	<b>235.742.951</b>	<b>236.875.436</b>
III. Finanziarie		
1) Partecipazioni in:		
a) imprese controllate	14.620.000	15.000.000
b) imprese collegate	43.568	43.568
d - bis) altre imprese	504.500	29.000
Totale	15.168.068	15.072.568
2) Crediti:		
a) imprese controllate		
- entro l'esercizio successivo	750.000	750.000
- oltre l'esercizio successivo	4.875.000	5.625.000
Totale	5.625.000	6.375.000
<b>Totale</b>	<b>20.793.068</b>	<b>21.447.568</b>
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>330.921.249</b>	<b>336.475.997</b>

<b>C) Attivo circolante</b>		
I. Rimanenze		
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	18.890.920	19.532.603
<b>Totale</b>	<b>18.890.920</b>	<b>19.532.603</b>
II. Crediti		
1) Verso clienti		
- entro l'esercizio successivo	121.855.694	87.777.340
- oltre l'esercizio successivo	3.686.184	7.439.313
<b>Totale</b>	<b>125.541.878</b>	<b>95.216.653</b>
2) Verso imprese controllate		
- entro l'esercizio successivo	3.792.045	1.856.058
3) Verso imprese collegate		
- entro l'esercizio successivo	232.649	0
5) Verso imprese sottoposte al controllo della controllante		
- entro l'esercizio successivo	4.554.105	2.707.459
5-bis) Per crediti tributari		
- entro l'esercizio successivo	2.062.275	1.730.159
5-ter) Imposte anticipate		
- entro l'esercizio successivo	3.360.848	2.134.318
5-quater) Verso altri		
- entro l'esercizio successivo	6.237.477	9.552.783
<b>Totale</b>	<b>145.781.277</b>	<b>113.197.430</b>
IV. Disponibilità liquide		
1) Depositi bancari e postali	29.996.822	26.394.670
3) Denaro e valori in cassa	367.005	391.366
<b>Totale</b>	<b>30.363.827</b>	<b>26.786.036</b>
<b>Totale attivo circolante</b>	<b>195.036.024</b>	<b>159.516.069</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>19.652.630</b>	<b>18.215.515</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>545.609.903</b>	<b>514.207.581</b>

<b>Stato patrimoniale passivo</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I. Capitale	60.817.200	60.817.200
IV. Riserva legale	158.536	157.046
VI. Altre riserve		
Ripristino riserva a copertura perdita 1/01/2013 - 30/09/2013	15.983.184	15.983.184
Riserve derivanti da fusione per incorporazione	2.222.141	42.885
Fondi vincolati da terzi	509.492	509.492
Riserva straordinaria	28.299	0
<b>Totale</b>	<b>18.743.116</b>	<b>16.535.561</b>
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	(1.515.138)	(1.515.138)
IX. Utile (perdita) d'esercizio	(3.506.078)	29.789
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>74.697.636</b>	<b>76.024.458</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>	<b>18.538.470</b>	<b>8.748.929</b>
<b>C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>54.513.201</b>	<b>56.833.692</b>
<b>D) Debiti</b>		
3) Debiti verso soci per finanziamenti		
- entro l'esercizio successivo	4.250	2.180.531
4) Debiti verso banche		
- entro l'esercizio successivo	8.779.873	8.327.227
- oltre l'esercizio successivo	115.126.240	123.551.524
<b>Totale</b>	<b>123.906.113</b>	<b>131.878.751</b>
6) Acconti		
- entro l'esercizio successivo	787.064	569.777
7) Debiti verso fornitori		
- entro l'esercizio successivo	174.788.830	151.834.116
9) Debiti verso imprese controllate		
- entro l'esercizio successivo	56.369	37.571

11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo della controllante		
- entro l'esercizio successivo	112.486	70.058
12) Debiti tributari		
- entro l'esercizio successivo	7.821.823	6.828.507
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
- entro l'esercizio successivo	9.719.313	9.949.502
14) Altri debiti		
- entro l'esercizio successivo	29.496.064	26.113.621
<b>Totale debiti</b>	<b>346.692.312</b>	<b>329.462.434</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>51.168.284</b>	<b>43.138.068</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>545.609.903</b>	<b>514.207.581</b>
<b>Conto economico</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	551.447.447	525.706.909
5) Altri ricavi e proventi	85.618.539	76.958.716
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>637.065.986</b>	<b>602.665.625</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(195.415.733)	(180.655.022)
7) Per servizi	(102.117.054)	(100.220.203)
8) Per godimento di beni di terzi	(11.774.024)	(12.072.657)
9) Per il personale		
a) Salari e stipendi	(164.909.767)	(157.871.418)
b) Oneri sociali	(42.247.815)	(41.303.535)
c) Trattamento di fine rapporto	(10.808.765)	(10.574.994)
e) Altri costi	(3.788.885)	(3.716.639)
<b>Totale</b>	<b>(221.755.232)</b>	<b>(213.466.586)</b>

10) Ammortamenti e svalutazioni		
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(9.489.124)	(8.972.277)
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(34.313.200)	(33.708.072)
d) Svalutazione crediti	(935.131)	(697.616)
<b>Totale</b>	<b>(44.737.455)</b>	<b>(43.377.965)</b>
11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(641.683)	1.718.939
12) Accantonamenti per rischi	(7.683.870)	(926.011)
13) Altri accantonamenti	(5.029.258)	(2.373.132)
14) Oneri diversi di gestione	(42.594.070)	(42.179.420)
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(631.748.379)</b>	<b>(593.552.057)</b>
<b>Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)</b>	<b>5.317.607</b>	<b>9.113.568</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
15) Proventi da partecipazioni da imprese controllate	0	1.200.000
16) Altri proventi finanziari		
d) Da interessi attivi su conti correnti	15.531	43.370
d.1) Da imprese controllate	128.469	150.665
<b>Totale</b>	<b>144.000</b>	<b>194.035</b>
17) Interessi e altri oneri finanziari:		
d) Altri	(649.839)	(498.799)
d.2) Per debiti verso banche	(28.263)	(4.953)
d.3) Per mutui	(7.379.958)	(7.818.352)
d.4) Per debiti verso controllante	(12.750)	(361.014)
<b>Totale</b>	<b>(8.070.810)</b>	<b>(8.683.118)</b>
17-bis) Utili e perdite su cambi	(91.271)	1.523
<b>Totale proventi ed oneri finanziari</b>	<b>(8.018.081)</b>	<b>(7.287.560)</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>131.784</b>	<b>0</b>

<b>Risultato prima delle imposte (A-B±C±D)</b>	<b>(2.568.690)</b>	<b>1.826.008</b>
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite, anticipate	(937.388)	(1.796.219)
<b>Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>(3.506.078)</b>	<b>29.789</b>

Milano, 13 giugno 2018

**Il Presidente del Consiglio di Amministrazione**  
Prof. Gabriele Pelissero

**OSPEDALE SAN RAFFAELE S.r.l.**  
**C.F. - P.IVA e Reg. Imp. Milano 07636600962**  
**C.C.I.A.A. 1972938**

**Nota integrativa al bilancio del 31 dicembre 2017**

## 1. Attività svolta

Ospedale San Raffaele, Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, come noto opera nel settore ospedaliero, nell'ambito clinico, didattico e di ricerca scientifica con le seguenti strutture:

- via Olgettina nn. 46, 48, 60 a Milano (I.R.C.C.S.);
- San Raffaele Turro, via Stamira d'Ancona n. 20 a Milano (I.R.C.C.S.);
- centrale energetica via Cassinella s.n.c. a Vimodrone (MI);
- poliambulatorio Cardinal Schuster, via Castellini n. 7 a Milano;
- poliambulatorio San Donato, via Alcide de Gasperi n.5 a San Donato Milanese (MI);
- punto prelievi Piazzale Luigi Cadorna n. 10 a Milano;
- poliambulatorio San Felice, località San Felice n. 2 ad Illasi (VR);
- laboratorio via San Trinchese n. 61 e via Monteroni s.n.c. a Lecce;
- punto prelievi Spallanzani, via Spallanzani Lazzaro n. 15 a Milano;
- punto prelievi Ponti, via Ponti Ettore n. 31 a Milano;
- punto prelievi Savona, via Savona n. 3/1 a Milano (chiuso in attesa di trasferimento);
- punto prelievi Sabotino, viale Sabotino n. 6 a Milano;
- punto prelievi Solari, via Solari Andrea n. 19 a Milano;
- punto prelievi Cassolo, viale Umbria n. 3 a Milano;
- laboratorio Via Morandi n. 30 a San Donato Milanese (MI).

In data 23 novembre 2017 è stata fusa per incorporazione la società controllata Science Park Raf S.p.A. in Liquidazione (attività di ricerche biomedicali), avvenuta con effetto contabile dal 1° gennaio 2017. I saldi patrimoniali oggetto di fusione sono come di seguito riportati.

Stato Patrimoniale	Science Park Raf S.p.A. in Liquidazione 31/12/2016
Crediti verso clienti	60.300
Crediti tributari	200.530
Crediti verso altri	487
Attività finanziarie-Altre partecipazioni	330.000
Disponibilità Liquide	2.065.740
<b>Attivo Circolante</b>	<b>2.657.057</b>
<b>Totale Attivo</b>	<b>2.657.057</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>2.579.256</b>
Debiti verso fornitori terzi	1.774
Debiti tributari	46.849
Altri debiti	29.069
Ratei e Risconti passivi	109
<b>Totale Passivo</b>	<b>2.657.057</b>

La differenza tra il valore di carico della partecipazione di euro 400 mila e il valore netto contabile degli attivi di euro 2.579 mila rinvenuti dalla fusione, ha comportato l'iscrizione in stato patrimoniale di un avanzo di fusione di euro 2.179 mila.

## 2. Continuità aziendale

Il bilancio annuale è predisposto nella prospettiva della continuità aziendale (*"going concern"*). Si segnala a tale proposito il completo rispetto dei *covenant* economici e patrimoniali previsti dal finanziamento c.d. "B.E.I."

## 3. Criteri di formazione

Il bilancio è stato elaborato in conformità alla normativa del codice civile ed è costituito dallo stato patrimoniale, redatto in conformità allo schema previsto dagli artt. 2424 e 2424 bis del codice civile, dal conto economico elaborato in conformità allo schema di cui agli artt. 2425 e 2425 bis del codice civile, dal rendiconto finanziario redatto in base all'art. 2425 ter del codice civile e dalla presente nota integrativa che fornisce le informazioni richieste dall'art. 2427 del codice civile e da altre disposizioni del codice stesso in materia di bilancio. E' stata redatta la Relazione sulla Gestione ai sensi dell'art. 2428 del codice civile alla quale si rimanda per l'illustrazione dei fatti di rilievo dell'esercizio.

Nella presente nota vengono inoltre fornite tutte le informazioni complementari ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta, anche se non richieste da specifiche disposizioni di legge.

## 4. Criteri di valutazione

I criteri adottati nella valutazione delle voci di bilancio risultano essere conformi a quanto disposto dagli articoli 2426 e 2427 del codice civile nonché ai principi contabili emanati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e dalle integrazioni dell'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

La valutazione delle voci è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività nonché tenendo conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo o del passivo considerato che esprime il principio della prevalenza della sostanza sulla forma, obbligatoria laddove non espressamente in contrasto con altre norme specifiche sul bilancio.

L'applicazione del principio di prudenza ha comportato la valutazione individuale degli elementi componenti le singole poste o voci delle attività o passività.

In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente ed attribuito al periodo nel quale tali operazioni ed eventi si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti di numerario (incassi e pagamenti).

La presente situazione è redatta in unità di euro.



## ***Deroghe***

Si precisa che non si sono verificati casi eccezionali che abbiano richiesto deroghe alle norme di legge relative alla stesura ai sensi del 4° comma dell'art. 2423 del codice civile.

## ***Immobilizzazioni***

### ***Immobilizzazioni immateriali***

Sono iscritte al costo storico di acquisizione, comprensivo di eventuali oneri accessori di diretta imputazione, od eventualmente di conferimento, ed esposte al netto degli ammortamenti calcolati a quote costanti ritenute rappresentative della prevista durata di utilizzo futuro, meglio esposte nel seguito al capitolo "commento alle voci dello stato patrimoniale". Non sono presenti beni per i quali il pagamento è differito rispetto alle normali condizioni di mercato.

Le aliquote di ammortamento utilizzate sono state le seguenti:

- diritti di brevetto industriale: 20%;
- concessioni, licenze, marchi e diritti simili: 20%;
- programmi software: 10% - 33%;
- migliorie su beni di terzi: in base alla durata del contratto di locazione;
- costi di bonifica: 10%;
- avviamento: 10%;
- disavanzo da fusione: 20%.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, l'immobilizzazione viene corrispondentemente svalutata; se in esercizi successivi dovessero venire meno i presupposti della svalutazione verrà ripristinato il valore originario, rettificato dei soli ammortamenti.

Si segnala che per i lavori su beni di terzi, effettuati sugli immobili detenuti in forza di contratti di leasing, non si è proceduto al calcolo delle relative quote di ammortamento. Tale decisione trova giustificazione negli esigui valori di riscatto dei beni rispetto al valore di mercato degli stessi.

Il disavanzo da fusione per incorporazione, avvenuto nel 2014, delle controllate Diagnostica e Ricerca San Raffaele S.p.A. e Blu Energy Milano S.r.l. è stato iscritto nelle immobilizzazioni immateriali alla voce avviamento. Si precisa che relativamente a tali avviamenti, già iscritti al 31 dicembre 2015, la società si è avvalsa dell'esenzione prevista dal D.lgs. 139/2015 e non ha ri-determinato la vita utile. Nello specifico viene ammortizzato in 5 anni, come consentito dall'articolo 2416 del codice civile in vigore prima delle modifiche introdotte dal D.lgs. 139/2015. L'avanzo di fusione della società HSR Engineering S.r.l. è stato iscritto in apposita riserva del Patrimonio Netto.

### ***Immobilizzazioni materiali***

Sono iscritte al costo di acquisto, conferimento o di costituzione, decrementato degli ammortamenti che tengono conto del grado di deperimento e della residua vita utile dei singoli beni. Nel valore di

iscrizione del bilancio si è tenuto conto degli oneri accessori e dei costi diretti ed indiretti per la quota ragionevolmente imputabile al bene. Non sono presenti beni per i quali il pagamento è differito rispetto alle normali condizioni di mercato.

Le immobilizzazioni sono sistematicamente ammortizzate in quote costanti, tenendo conto della destinazione e della durata economico-tecnica, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione, criterio che si ritiene correttamente rappresentato dalle seguenti aliquote:

- fabbricati: 3%;
- impianti: 12,5%;
- attrezzatura specifica (sanitaria): 12,50%;
- strumentazione generica 25%;
- mobili e arredi: 10%;
- apparecchiature elettriche/elettroniche macchine d'ufficio: 20%.

Si segnalano le seguenti specifiche aliquote afferenti all'impianto di cogenerazione ed alle immobilizzazioni connesse:

- fabbricati: 4%;
- centrali termoelettriche: 9%;
- linee di trasporto: 4%;
- sottostazione di trasformazione: 7%;
- rete di distribuzione: 8%;
- trattamento e depurazione acque: 15%;
- automezzi: 20%;
- attrezzature industriali: 10%.

Per il primo anno di acquisto è stata utilizzata l'aliquota dimezzata nella convinzione che ciò rappresenti una ragionevole approssimazione della distribuzione temporale degli acquisti effettuati nel periodo.

I costi di manutenzione ordinaria, aventi lo scopo di conservare la funzionalità del bene, sono imputati direttamente al conto economico, mentre i costi di manutenzione straordinaria, aventi natura incrementativa del valore del bene, sono imputati alle immobilizzazioni cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alle possibilità di utilizzo.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, l'immobilizzazione viene corrispondentemente svalutata; se in esercizi successivi dovessero venire meno i presupposti della svalutazione verrà ripristinato il valore originario, rettificato dei soli ammortamenti.

I beni in leasing vengono iscritti, a fine contratto, al valore di riscatto ed i canoni vengono addebitati a conto economico per competenza temporale ("metodo patrimoniale"). In nota integrativa sono esposti gli impegni per le rate residue da pagare.

Eventuali contributi pubblici o privati in conto impianti/capitale sono stati rilevati applicando il metodo indiretto e pertanto rilevati nella voce del conto economico "A5 altri ricavi e proventi" e rinviati per competenza agli esercizi successivi attraverso l'iscrizione del contributo in una apposita voce dei risconti passivi.

### ***Immobilizzazioni finanziarie***

#### ***Partecipazioni***

Sono iscritte al costo di acquisto. Nel caso in cui la partecipata abbia evidenziato perdite e non siano prevedibili nell'immediato futuro utili di entità tale da riassorbirle il valore di iscrizione verrà ridotto.

#### ***Attivo Circolante***

##### ***Rimanenze***

Le rimanenze di materiali di consumo sono quasi interamente costituite da materiale sanitario e farmaci e sono iscritte al minor valore tra il costo storico e il costo di sostituzione. Il costo è individuato con la metodologia del costo medio ponderato per singolo movimento.

Le rimanenze di materiale sanitario e di farmaci scaduti vengono distrutte e, quindi, svalutate per il valore complessivo al quale sono iscritte nell'esercizio di scadenza.

#### **Crediti (compresi quelli iscritti nelle immobilizzazioni finanziarie)**

I crediti sono classificati nell'attivo immobilizzato ovvero nell'attivo circolante sulla base della destinazione e origine degli stessi rispetto all'attività ordinaria e sono iscritti al valore di presunto realizzo.

La suddivisione degli importi esigibili entro e oltre l'esercizio è effettuata con riferimento alla scadenza contrattuale o legale, tenendo anche conto di fatti ed eventi che possono determinare una modifica della scadenza originaria, della realistica capacità del debitore di adempiere all'obbligazione nei termini contrattuali e dell'orizzonte temporale in cui, ragionevolmente, si ritiene di poter esigere il credito.

Per il principio di rilevanza i crediti sono rilevati al valore nominale in quanto esigibili entro i 12 mesi e/o comunque in quanto, ove superiori ai 12 mesi, non esiste una significativa differenza tra tasso di interesse effettivo e tasso di mercato; non è pertanto stata necessaria la rilevazione in base al criterio del costo ammortizzato. Si precisa che non esistono costi di transazione del credito.

E' costituito un apposito fondo svalutazione a fronte di possibili rischi di insolvenza, la cui congruità rispetto alle posizioni di dubbia esigibilità è verificata periodicamente ed, in ogni caso, al termine di ogni esercizio, tenendo in considerazione sia le situazioni di inesigibilità già manifestatesi o ritenute probabili, sia le condizioni economiche generali, di settore e di rischio paese.

Le differenze di cambio emerse in occasione dell'incasso dei crediti in valuta estera sono iscritte al conto economico nella voce "Utili e perdite su cambi".

### **Disponibilità liquide**

Le disponibilità liquide sono iscritte al valore nominale e comprendono le giacenze sui conti correnti bancari e le liquidità esistenti presso le casse alla data di chiusura di periodo.

### **Ratei e risconti**

Sono iscritti in tali voci quote di oneri e proventi, comuni a due o a più esercizi, per realizzare il principio della competenza temporale.

### **Fondi per rischi ed oneri**

Sono stanziati per coprire perdite, rischi o impegni futuri di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura del periodo non erano determinabili l'ammontare o la data di avveramento. Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

Il fondo per Impegni per Progetti di ricerca scientifica è gestito in connessione ad impegni di spesa certi per esercizi futuri in ambito di ricerca.

Il fondo per imposte differite accoglie passività per imposte determinate in base alle differenze temporanee imponibili, applicando l'aliquota stimata in vigore al momento in cui si ritiene tali differenze si manifesteranno.

### **Trattamento di fine rapporto**

Rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità alla legge e ai contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo e corrisponde al totale delle singole indennità maturate e non ancora erogate alla data di riferimento del presente bilancio, al netto degli acconti erogati a favore dei dipendenti. Tale passività è soggetta a rivalutazione, come previsto dalla normativa vigente.

A livello patrimoniale la voce C) del passivo "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta il residuo del debito esistente a fine periodo relativamente ai dipendenti in forza; nella voce D 13) "Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale" figura il debito maturato relativo alle quote di trattamento di fine rapporto ancora da versare ai fondi di previdenza ed alla Tesoreria I.N.P.S..

### **Debiti**

Per il principio di rilevanza i debiti sono rilevati al valore nominale in quanto esigibili entro i 12 mesi e/o comunque in quanto, ove superiori ai 12 mesi, non esiste una significativa differenza tra tasso di interesse effettivo e tasso di mercato; non è pertanto stata necessaria la rilevazione in base al criterio del costo ammortizzato. Si precisa che non esistono debiti relativi a costi di transazione.

La suddivisione degli importi esigibili entro e oltre l'esercizio è effettuata con riferimento alla scadenza contrattuale o legale, tenendo anche conto di fatti ed eventi che possono determinare una modifica della scadenza originaria.

I debiti espressi originariamente in valuta diversa dall'euro sono convertiti in euro ai cambi storici delle date delle relative operazioni. Le differenze di cambio emerse in occasione del pagamento dei debiti in valuta estera sono iscritte al conto economico nella voce "Utili e perdite su cambi".

A fine periodo si provvede, nel caso fosse necessario, ad adeguare direttamente le partite in valuta diversa dall'euro ai cambi alla data di chiusura di periodo, rilevando le differenze emerse tra i componenti di reddito di natura finanziaria, nella voce "Utili e perdite su cambi".

I debiti verso fornitori sono iscritti al netto degli sconti commerciali, mentre gli sconti cassa sono rilevati al momento del pagamento. Il valore nominale di tali debiti viene rettificato per tener conto di resi, abbuoni e altre rettifiche di fatturazione, nella misura corrispondente all'ammontare definito con la controparte, noto alla data di redazione del bilancio.

### ***Debiti verso soci per finanziamenti***

Nell'esercizio 2015 la controllante Velca S.p.A. ha erogato ad Ospedale San Raffaele un finanziamento al fine di concorrere all'estinzione in via anticipata del mutuo c.d. ex Blu Energy Milano.

In merito ai criteri di valutazione, anche in questo caso, la società si è avvalsa della facoltà (OIC 15 par. 89) di non applicare il criterio del costo ammortizzato e dell'attualizzazione per i debiti iscritti in bilancio.

### ***Contratti di locazione finanziaria***

Le operazioni di locazione finanziaria sono rappresentate in bilancio secondo il metodo patrimoniale, contabilizzando a conto economico i canoni corrisposti secondo il principio di competenza. In apposita sezione della nota integrativa sono fornite le informazioni complementari previste dalla legge relative alla rappresentazione dei contratti di locazione finanziaria secondo il metodo finanziario come richiesto dall'art. 2427 n. 22 del c.c..

Nei conti d'ordine sono esposti gli impegni per le rate residue da pagare.

I leasing immobiliari sono relativi ai seguenti immobili:

1. San Raffaele Turro – via Stamira d'Ancona n. 20 a Milano;
2. Corpo di Collegamento – via Olgettina n. 60 a Milano.

### ***Garanzie, impegni, beni di terzi e rischi***

Le garanzie sono indicate sulla base del rischio in essere nel periodo di riferimento.

Gli impegni sono indicati al loro valore contrattuale e sono descritti nella presente nota integrativa. Sono prevalentemente rappresentati dai canoni residui relativi ai contratti di leasing in essere.

I beni di terzi sono rappresentati da protesi mediche in conto deposito, da apparecchiature medicali ricevute da terzi a titolo di comodato e da valori numerari relativi a compensi riscossi in nome e per conto di personale medico. Le protesi sono esposte al valore dichiarato dai comodanti ed al valore numerario.

Non esistono rischi per i quali la manifestazione di una passività sia probabile e che eventualmente verrebbero descritti nelle note esplicative e accantonati secondo criteri di congruità nei fondi rischi. Non esistono altresì rischi per i quali la manifestazione di una passività è solo possibile e che

eventualmente verrebbero descritti nella nota integrativa, senza procedere allo stanziamento di fondi rischi secondo i principi contabili di riferimento. Non si è tenuto conto dei rischi di natura remota.

### **Riconoscimento dei ricavi e dei costi**

I ricavi per prestazioni sanitarie rese a pazienti solventi per degenze ospedaliere sono rilevati per competenza nel periodo di dimissione del paziente, che coincide con la conclusione del servizio reso, mentre quelli generati da prestazioni ambulatoriali sono attribuiti al momento in cui la prestazione è stata erogata.

I ricavi derivanti da prestazioni sanitarie erogate in regime di accreditamento con il Servizio Sanitario Nazionale sono fatturati alle aziende sanitarie secondo le modalità stabilite da Regione Lombardia in base alla normativa di riferimento.

I ricavi relativi alle c.d. “funzioni non tariffate” derivano dal puntuale riconoscimento di Regione Lombardia mentre i ricavi per “maggiorazioni tariffarie” sono stati stimati sulla scorta delle migliori ed attuali conoscenze al momento della redazione del presente bilancio. Per ulteriori dettagli relativi alla normativa di riferimento si rinvia alla relazione sulla gestione.

I contributi alla ricerca riconosciuti da Enti pubblici o privati, le donazioni ed elargizioni liberali sono iscritti per competenza.

I costi sono rilevati secondo il principio della competenza.

### **Imposte sul reddito**

Le imposte sul reddito vengono rilevate nel rispetto del principio di competenza. Le imposte correnti sono stanziare sulla base della previsione dell'onere di imposta di pertinenza del periodo. Le imposte anticipate e differite sono state calcolate per tener conto di eventuali temporanee differenze civilistiche e fiscali.

## **5. Commento alle voci di Stato Patrimoniale**

### **Attività**

#### **B) Immobilizzazioni**

##### **B.1) Immobilizzazioni Immateriali**

<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>3) Diritti di utilizzo opere di ingegno</b>	<b>5) Avviamento</b>	<b>6) Immobilizz.ni in corso - Lic</b>	<b>7) Altre - Programmi SW/Spese pluriennali/bonifica</b>	<b>7) Altre - Ristru.ne immobili in locazione</b>	<b>7) Altre - Totale</b>	<b>Totale immobilizz.ni immateriali</b>
Valore lordo al 31/12/2016	2.552.004	12.555.472	270.900	69.470.225	90.247.471	159.717.696	175.096.072
Incrementi dell'anno	186.169	0	108.450	2.810.248	2.616.494	5.426.742	5.721.361
Valore lordo al 31/12/2017	2.738.173	12.555.472	379.350	72.280.473	92.863.965	165.144.438	180.817.433
Fondo ammortamento al 31/12/2016	(2.381.006)	(7.533.283)	0	(56.984.693)	(30.044.097)	(87.028.790)	(96.943.079)
Ammortamento dell'anno	(110.971)	(2.511.095)	0	(5.308.783)	(1.558.275)	(6.867.058)	(9.489.124)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	(2.491.977)	(10.044.378)	0	(62.293.476)	(31.602.372)	(93.895.848)	(106.432.203)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>246.196</b>	<b>2.511.094</b>	<b>379.350</b>	<b>9.986.997</b>	<b>61.261.593</b>	<b>71.248.590</b>	<b>74.385.230</b>

Il totale delle immobilizzazioni immateriali al 31 dicembre 2017 è pari ad euro 74,4 milioni.

I diritti di utilizzo delle opere d'ingegno, aumentati nell'anno di euro 186 mila, sono principalmente costituiti da spese relative a depositi, estensioni, mantenimenti e consulenze per brevetti afferenti all'area ricerca.

La voce avviamento, per un valore netto di euro 2,5 milioni, è costituita dal disavanzo di fusione di Diagnostica e Ricerca San Raffaele per euro 1,7 milioni e dal disavanzo di fusione relativo a Blu Energy Milano per euro 0,8 milioni. I disavanzi da fusione, registrati nell'anno 2014, sono ammortizzati in un periodo di 5 anni.

Le immobilizzazioni in corso, pari ad euro 379 mila, sono costituite principalmente da progetti informatici in via di sviluppo.

Le altre immobilizzazioni immateriali, pari ad un valore complessivo di euro 71,2 milioni, sono costituite da costi pluriennali e programmi software per euro 5 milioni, da opere di bonifica del terreno sul quale insiste la centrale di cogenerazione per euro 5 milioni e dalle ristrutturazioni di immobili in locazione per euro 61,3 milioni.

Le spese pluriennali sono incrementate di euro 2,8 milioni per *upgrade* di software e consulenze pluriennali.

Le ristrutturazioni di immobili in locazione si riferiscono principalmente a:

- euro 22,8 milioni: Dibat 2, oggetto di un contratto di affitto venticinquennale con scadenza nel 2033;
- euro 23,9 milioni: immobile San Raffaele Turro, oggetto di un contratto di leasing con scadenza nel 2020;
- euro 14,4 milioni: immobile Corpo di Collegamento, oggetto di un contratto di leasing con scadenza nel 2026.

L'incremento delle ristrutturazioni degli immobili di terzi avvenuto nel corso dell'anno, pari ad euro 2,6 milioni, è dovuto a manutenzione straordinaria all'interno dei reparti di San Raffaele Turro e dell'immobile Dibat 2.

## B.II) Immobilizzazioni Materiali

Immobilizzazioni materiali	1) Terreni e fabbricati	2) Impianti e macchinario	3) Attrezzature industriali e commerciali	4) Altri beni	5) Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale immobilizzazioni materiali
Valore lordo al 31/12/2016	259.192.285	206.915.614	210.715.825	106.064.318	1.764.170	784.652.212
Incrementi dell'anno	5.886.254	8.164.896	12.427.508	3.984.250	2.961.244	33.424.152
Dismissioni dell'anno	0	0	(4.855.373)	(65.457)	0	(4.920.830)
Valore lordo al 31/12/2017	265.078.539	215.080.510	218.287.960	109.983.111	4.725.414	813.155.534
Fondo ammortamento al 31/12/2016	(121.522.394)	(165.510.779)	(166.917.611)	(93.631.992)	(194.000)	(547.776.776)
Dismissioni dell'anno	0	0	4.627.444	49.951	0	4.677.395
Ammortamento dell'anno	(7.093.067)	(11.907.932)	(11.114.424)	(4.197.779)	0	(34.313.200)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	(128.615.461)	(177.418.711)	(173.404.591)	(97.779.820)	(194.000)	(577.412.581)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>136.463.078</b>	<b>37.661.799</b>	<b>44.883.369</b>	<b>12.203.291</b>	<b>4.531.414</b>	<b>235.742.951</b>

Le immobilizzazioni materiali sono pari ad euro 235,7 milioni.

Il dettaglio dei terreni e fabbricati è il seguente:

<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>Terreni</b>	<b>Fabbricati</b>	<b>Totale terreni e fabbricati</b>
Valore lordo al 31/12/2016	1.378.468	257.813.817	259.192.285
Incrementi dell'anno	0	5.886.254	5.886.254
Riclassifiche	31.057	(31.057)	0
Valore lordo al 31/12/2017	1.409.525	263.669.015	265.078.539
Fondo ammortamento al 31/12/2016	0	(121.522.394)	(121.522.394)
Ammortamento dell'anno	0	(7.093.067)	(7.093.067)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	0	(128.615.461)	(128.615.461)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>1.409.525</b>	<b>135.053.554</b>	<b>136.463.078</b>

Il valore complessivo dei terreni e fabbricati è pari ad euro 136,5 milioni. Il valore dei terreni ammonta ad euro 1,4 milioni. Il valore dei fabbricati risulta pari ad euro 135 milioni, al netto degli ammortamenti.

I fabbricati comprendono gli immobili di Milano in via Olgettina nr. 46, 48 e 60, di Segrate in via Fratelli Cervi s.n.c., sedi dell'attività clinica e di ricerca scientifica, soggetti ad ipoteca a garanzia del c.d. finanziamento "BEI", l'immobile di via Cassinella a Vimodrone s.n.c. (MI) ove è dislocata la centrale energetica ed un fabbricato, adibito ad alloggio per personale e pazienti, sito nel comune di Cologno Monzese.

Nel corso dell'anno il valore dei fabbricati ha registrato un incremento complessivo di euro 5,9 milioni per lavori relativi a ristrutturazioni in vari reparti ed aree esterne dell'Ospedale. Si segnalano i principali interventi quali la ristrutturazione del reparto di urologia (5° piano settore Q), la ristrutturazione dei locali per la nuova cyber-knife e la realizzazione di nuovi parcheggi per pazienti oncologici.

La movimentazione degli impianti è la seguente:

<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>Totale impianti</b>
Valore lordo al 31/12/2016	206.915.614
Incrementi dell'anno	8.164.896
Valore lordo al 31/12/2017	215.080.510
Fondo ammortamento al 31/12/2016	(165.510.779)
Ammortamento dell'anno	(11.907.932)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	(177.418.711)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>37.661.799</b>

Il valore complessivo netto degli impianti è pari ad euro 37,7 milioni.

Gli impianti sono aumentati nel corso del 2017 di euro 8,2 milioni per interventi effettuati presso i vari settori sanitari. Tra i principali interventi si segnalano i lavori per ampliamento impianto rete dati ed adeguamento impianti elettrici e meccanici.

Gli impianti includono principalmente:

- impianti per sale operatorie;
- impianti per centrali/sottocentrali termiche;
- impianti relativi al tunnel commerciale;
- impianti rete dati;
- lavori impiantistici per attrezzature di tomoterapia e diagnostiche;



- altri impianti realizzati presso le unità operative dell’Ospedale;
- centrale di cogenerazione;
- impianto di interconnecting per la cogenerazione.

Il dettaglio delle attrezzature industriali e commerciali è il seguente:

<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>Totale attrezzature industriali e commerciali</b>
Valore lordo al 31/12/2016	210.715.825
Incrementi dell'anno	12.427.508
Dismissioni dell'anno	(4.855.373)
Valore lordo al 31/12/2017	218.287.960
Fondo ammortamento al 31/12/2016	(166.917.611)
Dismissioni dell'anno	4.627.444
Ammortamento dell'anno	(11.114.424)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	(173.404.591)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>44.883.369</b>

Il totale delle attrezzature industriali e commerciali, composto da attrezzature sanitarie e di laboratorio, è pari ad euro 44,9 milioni.

Le attrezzature sanitarie e di laboratorio hanno registrato un incremento pari ad euro 12,4 milioni per acquisizioni di attrezzature varie tra le quali un sistema robotico cyberknife, un irradiatore per cavie x-rad, un hyperscope per imaging sistem.

Le dismissioni sono riferibili a vendite e dismissioni tra cui un ciclotrone e letti ospedalieri.

Le principali attrezzature sanitarie installate includono:

- grandi tecnologie per tomoterapia e radioterapia;
- “Gamma Knife”;
- PET-CT, RM e tecnologie per diagnostica;
- ciclotroni;
- sistemi robotici “Da Vinci”;
- sequenziatori DNA;
- microscopi ad alta risoluzione.

Il dettaglio degli altri beni è il seguente:

<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>Mobili e arredi</b>	<b>Apparecchiature elettriche/ elettroniche</b>	<b>Attrezzi chirurgici</b>	<b>Attrezzature Varie</b>	<b>Totale altri beni</b>
Valore lordo al 31/12/2016	37.758.125	47.902.345	13.549.242	6.854.606	106.064.318
Incrementi dell'anno	1.131.311	2.411.340	441.599	0	3.984.250
Dismissioni dell'anno	(292)	(65.165)	0	0	(65.457)
Riclassifiche	0	0	0	0	0
Valore lordo al 31/12/2017	38.889.144	50.248.520	13.990.841	6.854.606	109.983.111
Fondo ammortamento al 31/12/2016	(32.501.081)	(43.332.249)	(12.575.770)	(5.222.892)	(93.631.992)
Dismissioni dell'anno	292	49.659	0	0	49.951
Riclassifiche	0	0	0	0	0
Ammortamento dell'anno	(1.264.534)	(1.781.873)	(609.754)	(541.618)	(4.197.779)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	(33.765.323)	(45.064.463)	(13.185.524)	(5.764.510)	(97.779.820)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>5.123.821</b>	<b>5.184.057</b>	<b>805.317</b>	<b>1.090.096</b>	<b>12.203.291</b>

Gli altri beni, con un saldo netto pari ad euro 12,2 milioni, sono costituiti da mobili ed arredi per euro 5,1 milioni, apparecchiature elettriche ed elettroniche per euro 5,2 milioni, attrezzi chirurgici per euro 0,8 milioni ed attrezzature varie per euro 1,1 milione.

Gli incrementi principali delle apparecchiature elettriche ed elettroniche, per complessivi euro 2,4 milioni, comprendono, tra gli altri apparati elettrici attivi e upgrade.

Il dettaglio delle immobilizzazioni in corso ed acconti è il seguente:

Immobilizzazioni materiali	Attrezzature coperte da sovvenzioni	Immobilizzazioni in corso Fabbricati, Impianti e Attrezzature	Totale immobilizzazioni in corso ed acconti
Valore lordo al 31/12/2016	218.140	1.546.030	1.764.170
Incrementi dell'anno	0	2.961.244	2.961.244
Valore lordo al 31/12/2017	218.140	4.507.274	4.725.414
Fondo ammortamento al 31/12/2016	(194.000)	0	(194.000)
Fondo ammortamento al 31/12/2017	(194.000)	0	(194.000)
<b>Valore netto al 31/12/2017</b>	<b>24.140</b>	<b>4.507.274</b>	<b>4.531.414</b>

Le immobilizzazioni materiali in corso ed acconti sono pari ad euro 4,5 milioni. L'incremento dell'anno di euro 3 milioni è riferibile, per 1,1 milioni, ad anticipi a fornitori principalmente per l'acquisizione di una RM – PET e la restante parte a fabbricati ed impianti in corso.

## B.III) Immobilizzazioni Finanziarie

### Partecipazioni

Le partecipazioni iscritte nelle immobilizzazioni rappresentano un investimento duraturo e strategico da parte della Società.

Immobilizzazioni finanziarie - partecipazioni	Totale 31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Totale 31/12/2017	Capitale sociale al 31/12/2017	Patrimonio netto al 31/12/2017	Utile (perdita) al 31/12/2017
<b>Imprese controllate:</b>							
<i>H San Raffaele Resnati S.p.A. - 100%</i>	14.600.000	0	0	14.600.000	400.000	4.508.510	1.320.955
<i>Science Park Raf S.p.A. in Liquidazione - 100%</i>	400.000	0	(400.000)	0			
<i>Società Sportiva Dilettantistica San Raffaele S.r.l. - 100%</i>	0	20.000	0	20.000			
<b>Totale</b>	<b>15.000.000</b>	<b>20.000</b>	<b>(400.000)</b>	<b>14.620.000</b>			
<b>Imprese collegate:</b>							
<i>S.A.T. S.r.l. - 30%</i>	42.068	0	0	42.068	189.814	680.895	41.101
<i>Genenta Science S.r.l. (17,42%)</i>	1.500	0	0	1.500	22.270	4.503.584	(2.616.289)
<b>Totale</b>	<b>43.568</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>43.568</b>			
<b>Altre partecipazioni</b>							
<i>MolMed S.p.A. - 0,24%</i>	0	475.500	0	475.500			
<i>Dhitech S.c.a.r.l. - 1,8%</i>	24.000	0	0	24.000			
<i>GSD Sistemi e Servizi S.c.a.r.l. - 8,33%</i>	5.000	0	0	5.000			
<i>7C: Consortium For NMR Research in Biotechnology - 28%</i>	1	0	0	1			
<b>Totale</b>	<b>29.000</b>	<b>475.500</b>	<b>0</b>	<b>504.500</b>			
<b>Totale</b>	<b>15.072.568</b>	<b>495.500</b>	<b>(400.000)</b>	<b>15.168.068</b>			

**Imprese controllate:**

**H San Raffaele Resnati S.p.A.**, con sede a Milano in via Santa Croce 10/a, detenuta al 100%, eroga prestazioni ambulatoriali in regime di solvenza nonché servizi di medicina preventiva tramite due strutture dislocate nel centro di Milano ed una a San Donato Milanese (MI).

La differenza tra valore di carico e patrimonio netto della controllata è giustificato dal valore prospettico della partecipazione.

**Science Park Raf S.p.A. in liquidazione**, precedentemente detenuta al 100% è stata fusa per incorporazione in data 23 novembre 2017 con effetto contabile dal 1° gennaio 2017.

**Società Sportiva Dilettantistica San Raffaele S.r.l.**, con sede a Milano in via Olgettina n. 60, detenuta al 100%, non ha fini di lucro ed ha per oggetto l'organizzazione di attività sportive dilettantistiche svolte attraverso la diffusione e la pratica sia agonistica che di propaganda dello sport in genere e con l'osservanza delle norme e delle direttive del C.O.N.I., delle federazioni sportive nazionali e internazionali ai quali sarà affiliata e degli enti di promozione sportiva di appartenenza.

**Imprese collegate:**

**S.A.T. S.r.l.**, detenuta al 30%, ha sede a Milano in via Olgettina n. 60 ed è proprietaria della navetta che collega l'Ospedale San Raffaele e la metropolitana milanese, fermata di Cascina Gobba.

**Genenta Science S.r.l.**, con sede a Milano in via Olgettina n. 60. Ospedale San Raffaele ha partecipato alla costituzione di Genenta Science avvenuta in data 24 luglio 2014. La società ha quale scopo lo sviluppo, ai fini della successiva valorizzazione, la realizzazione di nuovi farmaci per la cura dei tumori, utilizzando la terapia genica. La partecipazione di Ospedale San Raffaele nella Start Up, dopo l'apporto di capitali da parte di investitori privati, è pari al 17,42% del capitale sociale, con diritti di governance e di veto sulle operazioni di gestione di maggiore rilevanza.

**Altre partecipazioni:**

**MolMed S.p.A.**, con sede a Milano in via Olgettina 58, è un'azienda biotecnologica focalizzata su ricerca, sviluppo e validazione clinica di terapie innovative per la cura dei tumori. Le azioni MolMed S.p.A. sono quotate al segmento Standard (classe I) del MTA gestito da Borsa Italiana (Ticker Reuters: MLMD.MI). La partecipazione è stata acquisita a seguito della fusione di Science Park Raf S.p.A. in liquidazione. La percentuale di possesso della partecipazione è pari allo 0,24% al 31 dicembre 2017 (1 milione di azioni).

**Distretto Tecnologico High Tech - Dhitec S.c.a.r.l.**, con sede in Lecce via S. Trinchese n. 61. Ha l'obiettivo di realizzare progetti di formazione con specifiche competenze di ingegneria e tecnologia.

**GSD Sistemi e Servizi S.c.a.r.l.**, con sede in Milano Corso di Porta Vigentina, 18. Ospedale San Raffaele ha acquisito una quota di euro 5 mila. Il consorzio fornisce servizi strumentali alle attività delle società consorziate, quali, a titolo esemplificativo, la gestione dei sinistri per responsabilità civile e la consulenza in materia di acquisto di materiale sanitario.

**7C Consortium For NMR Research in Biotechnology**, con sede in Milano via Colombo n. 81 svolge la propria attività nel settore della ricerca scientifica dove mette a disposizione dei consorziati strumenti ad alta tecnologia (NMR Advance 600).

**Crediti finanziari**

Immobilizzazioni finanziarie - crediti finanziari	Totale 31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Totale 31/12/2017
<b>Imprese controllate:</b>				
H San Raffaele Resnati S.p.A.	6.375.000	0	(750.000)	5.625.000
<b>Totale</b>	<b>6.375.000</b>	<b>0</b>	<b>(750.000)</b>	<b>5.625.000</b>

Nell'anno 2015 Ospedale San Raffaele ha erogato alla controllata H San Raffaele Resnati un finanziamento a titolo oneroso di euro 7.500.000 per l'acquisto dell'immobile sito in Milano, via Santa Croce 10 e 10/a e in via Banfi 8. Il finanziamento dovrà essere rimborsato entro il 2025 ed ha un tasso di interesse annuale pari all'Euribor 3 mesi oltre ad uno *spread* del 2,5% annuo.

Di seguito si riporta l'esigibilità temporale.

Immobilizzazioni finanziarie - crediti finanziari	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
H San Raffaele Resnati S.p.A. - 100%	750.000	4.875.000	1.875.000	5.625.000
<b>Totale</b>	<b>750.000</b>	<b>4.875.000</b>	<b>1.875.000</b>	<b>5.625.000</b>

**C) Attivo circolante****C.I) Rimanenze**

Rimanenze	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo:			
Prodotti medicinali	14.593.135	14.842.719	(249.584)
Prodotti sanitari	4.252.840	4.648.344	(395.504)
Altri prodotti	44.945	41.540	3.405
<b>Totale</b>	<b>18.890.920</b>	<b>19.532.603</b>	<b>(641.683)</b>

**C.II) Crediti**

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
1) Verso clienti	125.541.878	95.216.653	30.325.225
2) Verso imprese controllate	3.792.045	1.856.058	1.935.987
3) Verso imprese collegate	232.649	0	232.649
5) Verso imprese sottoposte al controllo della controllante	4.554.105	2.707.459	1.846.646
5-bis) Per crediti tributari	2.062.275	1.730.159	332.116
5-ter) Imposte anticipate	3.360.848	2.134.318	1.226.530
5-quater) Verso altri	6.237.477	9.552.783	(3.315.306)
<b>Totale</b>	<b>145.781.277</b>	<b>113.197.430</b>	<b>32.583.847</b>

I crediti complessivi al 31 dicembre 2017 risultano pari ad euro 145,8 milioni.

I crediti sono così suddivisi per area geografica.

Crediti	Italia	UE	EXTRA UE	Totale
1) Verso clienti	119.714.968	2.243.482	3.583.428	125.541.878
2) Verso imprese controllate	3.792.045	0	0	3.792.045
3) Verso imprese collegate	232.649	0	0	232.649
5) Verso imprese sottoposte al controllo della controllante	4.554.105	0	0	4.554.105
5-bis) Per crediti tributari	2.062.275	0	0	2.062.275
5-ter) Imposte anticipate	3.360.848	0	0	3.360.848
5-quater) Verso altri	6.237.477	0	0	6.237.477
<b>Totale</b>	<b>139.954.367</b>	<b>2.243.482</b>	<b>3.583.428</b>	<b>145.781.277</b>

I crediti sono di seguito dettagliati in base all'esigibilità temporale.

Crediti	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
1) Verso clienti	121.855.694	3.686.184	0	125.541.878
2) Verso imprese controllate	3.792.045	0	0	3.792.045
3) Verso imprese collegate	232.649	0	0	232.649
5) Verso imprese sottoposte al controllo della controllante	4.554.105	0	0	4.554.105
5-bis) Per crediti tributari	2.062.275	0	0	2.062.275
5-ter) Imposte anticipate	3.360.848	0	0	3.360.848
5-quater) Verso altri	6.237.477	0	0	6.237.477
<b>Totale</b>	<b>142.095.093</b>	<b>3.686.184</b>	<b>0</b>	<b>145.781.277</b>

## 1) Verso clienti

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
1) Verso clienti			
<i>Clienti per fatture emesse</i>	45.936.771	41.941.226	3.995.545
<i>Clienti per fatture emesse (Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo al lordo del fondo) - oltre 12 mesi</i>	6.693.905	10.447.034	(3.753.129)
<i>Clienti per fatture da emettere</i>	78.352.173	47.715.103	30.637.070
<i>Fondo svalutazione crediti ex art. 106</i>	(907.508)	(624.040)	(283.468)
<i>Fondo svalutazione crediti tassato</i>	(1.525.742)	(1.254.949)	(270.793)
<i>Fondo svalutazione crediti Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo - oltre 12 mesi</i>	(3.007.721)	(3.007.721)	0
<b>Totale</b>	<b>125.541.878</b>	<b>95.216.653</b>	<b>30.325.225</b>

I crediti verso clienti sono pari complessivamente ad euro 125,5 milioni. Le fatture da emettere riguardano accantonamenti per le varie competenze di saldo annuale.

I crediti per fatture emesse, che ammontano ad euro 45,9 milioni, sono costituiti per euro 12,6 milioni da crediti verso Aziende Sanitarie (euro 9,2 milioni verso ATS Milano - Città Metropolitana), per euro 13,1 milioni da crediti verso aziende, per euro 15,9 milioni da importi vantati verso assicurazioni ed infine per euro 4,3 milioni da crediti verso pazienti privati. I crediti scaduti oltre l'anno sono pari ad euro 8,8 milioni.

I crediti per fatture da emettere verso le Aziende Sanitarie sono determinati anche mediante stime in quanto il riconoscimento consuntivo per alcune voci avviene, da parte dell'ente competente, successivamente alla chiusura del periodo.

I crediti verso Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo, come nel precedente esercizio, sono classificati al netto del fondo svalutazione come esigibili oltre i 12 mesi in considerazione dell'indeterminatezza della tempistica di chiusura della liquidazione.

Il fondo svalutazione crediti è stato calcolato per tenere conto di crediti in contestazione e per gli importi di difficile recuperabilità.

Fondo svalutazione crediti	Fondo svalutazione crediti ex art. 106	Fondo svalutazione crediti tassato	Fondo svalutazione crediti Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo
Valore iniziale	624.040	1.254.949	3.007.721
<i>Utilizzi</i>	(380.870)	0	0
<i>Accantonamenti</i>	664.338	270.793	0
<b>Valore finale netto</b>	<b>907.508</b>	<b>1.525.742</b>	<b>3.007.721</b>

**2) Verso imprese controllate**

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
2) Verso imprese controllate			
<i>H San Raffaele Resnati S.p.A.</i>	3.792.045	1.856.058	1.935.987
<b>Totale</b>	<b>3.792.045</b>	<b>1.856.058</b>	<b>1.935.987</b>

I crediti verso H San Raffaele Resnati sono di natura commerciale per attività svolta.

**3) Verso imprese collegate**

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
3) Verso imprese collegate			
<i>Entro l'esercizio successivo</i>	232.649	0	232.649
<b>Totale</b>	<b>232.649</b>	<b>0</b>	<b>232.649</b>

I crediti derivano da attività commerciale svolta a prezzi di mercato con imprese collegate come meglio specificato al paragrafo "Operazioni con parti controllanti, controllate, collegate e correlate".

**5) Verso imprese sottoposte al controllo della controllante**

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
5) Verso imprese sottoposte al controllo della controllante			
<i>Entro l'esercizio successivo</i>	4.554.105	2.707.459	1.846.646
<b>Totale</b>	<b>4.554.105</b>	<b>2.707.459</b>	<b>1.846.646</b>

Il dettaglio dei crediti è meglio specificato e dettagliato al paragrafo "Operazioni con parti controllanti, controllate, collegate e correlate". L'importante incremento è dovuto a maggiore attività prevalentemente di medicina trasfusionale ed anatomia patologia prestata a società sottoposte al controllo della controllante.

**5-bis) Per crediti tributari**

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
5-bis) Per crediti tributari			
<i>Ritenute d'acconto</i>	246.579	9.145	237.434
<i>IRES</i>	57.081	34.302	22.779
<i>IRAP</i>	0	1.686.712	(1.686.712)
<i>IVA</i>	137.683	0	137.683
<i>Credito d'imposta ricerca</i>	1.620.932	0	1.620.932
<b>Totale</b>	<b>2.062.275</b>	<b>1.730.159</b>	<b>332.116</b>

I crediti per ritenute d'acconto riguardano trattenute subite su interessi attivi e su particolari progetti di ricerca erogati da enti pubblici.

Il credito d'imposta deriva dall'agevolazione prevista per attività di ricerca e sviluppo ex art. Art. 1, comma 35, L. 23 dicembre 2014, n. 190.

**5-ter) Imposte anticipate**

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
5-ter) Imposte anticipate	3.360.848	2.134.318	1.226.530
<b>Totale</b>	<b>3.360.848</b>	<b>2.134.318</b>	<b>1.226.530</b>

Sono state calcolate imposte anticipate sulla differenza civilistico-fiscale temporanea di fondi accantonati, ammortamenti nonché di perdite pregresse. Sussiste la ragionevole certezza di poter utilizzare negli esercizi futuri i valori iscritti nel presente bilancio.

**5-quater) Verso altri**

I crediti verso altri sono come di seguito rappresentati.

Crediti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
5-quater) Verso altri			
<i>Anticipi verso dipendenti</i>	211.731	195.287	16.444
<i>Anticipi a fornitori</i>	807.587	71.256	736.331
<i>Anticipi e crediti a favore di Università varie</i>	469.274	373.452	95.822
<i>Crediti vs. Fondazione Centro San Raffaele</i>	425.384	472.499	(47.115)
<i>Crediti per "certificati verdi"</i>	0	4.819.374	(4.819.374)
<i>Anticipi e crediti vari</i>	1.860.572	1.324.983	535.589
<i>Verso Fondazione Monte Tabor in Liquidazione e concordato preventivo</i>	2.462.929	2.295.932	166.997
<b>Totale</b>	<b>6.237.477</b>	<b>9.552.783</b>	<b>(3.315.306)</b>

I crediti verso altri sono pari ad euro 6,2 milioni.

Gli anticipi verso dipendenti riguardano principalmente anticipi vari e per spese viaggi.

Gli anticipi e crediti vari riguardano principalmente anticipi verso INAIL.

**C.IV) Disponibilità liquide**

Disponibilità liquide	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Depositi bancari</i>	29.996.822	26.394.670	3.602.152
<i>Denaro e valori in cassa</i>	367.005	391.366	(24.361)
<b>Totale</b>	<b>30.363.827</b>	<b>26.786.036</b>	<b>3.577.791</b>

Le disponibilità liquide rappresentano l'esatto valore numerario alla data del 31 dicembre 2017 comprensivi di valori in assegni per euro 98 mila.

**D) Ratei e risconti**

Ratei e risconti attivi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Risconto per maxicanone locazione finanziaria immob. Corpo Coll.to</i>	3.696.454	4.091.190	(394.736)
<i>Risconto per maxicanone locazione finanziaria immobile S.R.Turro</i>	1.652.816	2.253.690	(600.874)
<i>di cui oltre l'esercizio</i>	1.051.941	1.652.816	(600.875)
<i>Ratei per contributi ricerca di base, clinica e per oblazioni a copertura costi sostenuti nell'esercizio</i>	6.174.496	8.939.448	(2.764.952)
<i>Risconto per costi sostenuti di competenza esercizi successivi</i>	1.228.470	2.127.010	(898.540)
<i>di cui oltre l'esercizio</i>	43.993	1.144.760	(1.100.767)
<i>Altri ratei attivi</i>	6.900.394	804.177	6.096.217
<b>Totale</b>	<b>19.652.630</b>	<b>18.215.515</b>	<b>1.437.115</b>

I ratei e risconti attivi ammontano complessivamente ad euro 19,6 milioni.

La voce, per euro 5,3 milioni, è formata dal risconto dei “maxi canoni” iniziali di leasing immobiliari (San Raffaele Turro e Corpo di Collegamento) rilevati sulla base della durata dei rispettivi contratti.

I ratei della ricerca assommano complessivamente ad euro 6,2 milioni mentre gli altri ratei e risconti risultano complessivamente pari ad euro 8,1 milioni principalmente costituiti da certificati verdi per modifica di contabilizzazione rispetto al precedente esercizio e residualmente da borse di studio e progetti vari.

## Passività

### A) Patrimonio Netto

Di seguito si riportano i dettagli ed i significativi movimenti anche pregressi del patrimonio netto.

Categorie	Totale 31/12/2014	Variazioni anno 2015	Totale 31/12/2015	Variazioni anno 2016	Totale 31/12/2016	Destinazioni e risultato esercizio precedente	Risultato e altri movimenti del periodo	Totale 31/12/2017
I. Capitale sociale	60.817.200	0	60.817.200	0	60.817.200	0	0	60.817.200
IV. Riserva legale	0	0	0	157.046	157.046	1.490	0	158.536
VI. Ripristino riserva a copertura perdita 1/01/2013 - 30/09/2013	15.983.184	0	15.983.184	0	15.983.184	0	0	15.983.184
VI. Riserve derivanti da fusione per incorporazione	42.885	0	42.885	0	42.885	0	2.179.256	2.222.141
VI. Fondi vincolati da terzi	0	495.000	495.000	14.492	509.492	0	0	509.492
VI. Riserva straordinaria	0	0	0	0	0	28.299	0	28.299
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	(4.039.465)	(459.555)	(4.499.020)	2.983.882	(1.515.138)		0	(1.515.138)
IX. Utili (perdite) dell'esercizio	(459.555)	3.600.483	3.140.928	(3.111.139)	29.789	(29.789)	(3.506.078)	(3.506.078)
<b>Totale</b>	<b>72.344.249</b>	<b>3.635.928</b>	<b>75.980.177</b>	<b>44.281</b>	<b>76.024.458</b>	<b>0</b>	<b>(1.326.822)</b>	<b>74.697.636</b>

L'utile di bilancio al 31 dicembre 2016 è stato in parte destinato a riserva legale (euro 1.490) e per la restante parte (euro 28.299) a riserva straordinaria.

La fusione per incorporazione di Science Park Raf S.p.A. ha generato un avanzo di fusione che ha incrementato l'apposita riserva di patrimonio netto di euro 2,2 milioni.

Nelle altre riserve, alla voce Fondi vincolati da terzi, è stata iscritta l'ultima parte della donazione, principalmente ricevuta nel corso del 2015, assoggettata ad un vincolo permanente che rende utilizzabile esclusivamente i proventi derivanti da eventuali investimenti ma non il patrimonio donato.

Nell'esercizio 2017, in conseguenza dei tassi di interesse sostanzialmente prossimi allo zero, il capitale non ha generato nessun provento direttamente utilizzabile agli scopi vincolati dalla donazione.

Di seguito si riporta la natura e la possibilità di utilizzo del capitale e delle riserve.



Natura / Descrizione	Importo	Possibilità utilizzo (*)	Quota disponibile	Quota distribuibile	Riepilogo utilizzi esercizi precedenti	
					Utilizzi per copertura perdite	Utilizzi per altre ragioni
Capitale	60.817.200	-	0	0	39.182.800	0
IV. Riserva legale	158.536	B	0	0	0	0
VI. Ripristino riserva a copertura perdita 1/01/2013 - 30/09/2013	15.983.184	A,B,C	14.468.046	14.468.046	0	0
VI. Riserve derivanti da fusione per incorporazione	2.222.141	A,B	2.222.141	0	0	0
VI. Fondi vincolati da terzi	509.492	-	0	0	0	0

\*A per aumento di capitale, B per copertura perdite, C per distribuzione soci

Al 31 dicembre 2017 i soci di Ospedale San Raffaele sono i seguenti:

Soci	Percentuale di possesso
Velca S.p.A.	76,0%
Istituti Ospedalieri Bergamaschi S.r.l.	18,5%
Istituti Clinici Zucchi S.p.A.	5,5%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>

## B) Fondi per rischi ed oneri

Fondi per rischi ed oneri	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
Fondo rischi per controversie legali - RC medica e altro	10.944.713	3.750.874	7.193.839
Fondo per Impegni per Progetti di ricerca scientifica	6.980.647	4.020.103	2.960.544
Fondo per imposte differite	613.110	977.952	(364.842)
<b>Totale</b>	<b>18.538.470</b>	<b>8.748.929</b>	<b>9.789.541</b>

Di seguito la movimentazione dei fondi.

Fondi per rischi ed oneri	Fondo rischi per controversie legali - RC medica e altro	Fondo per Impegni per Progetti di ricerca scientifica	Fondo per imposte differite
Valore iniziale	3.750.874	4.020.103	977.952
Utilizzi/variazioni	(490.031)	(2.068.714)	(364.842)
Accantonamenti	7.683.870	5.029.258	0
<b>Valore finale netto</b>	<b>10.944.713</b>	<b>6.980.647</b>	<b>613.110</b>

Il fondo rischi per controversie legali – RC medica ed altro è costituito da euro 8,2 milioni per accantonamenti a fronte di eventuali oneri per sinistri derivanti dall'esercizio dell'attività sanitaria, da euro 1,9 milioni per rischio di soccombenza in una causa civile nonché da rischi per contenziosi vari per euro 0,8 milioni. In relazione ai sinistri per responsabilità medica si segnala la revisione economica di alcune posizioni di anni pregressi.

Il fondo per Impegni per Progetti di ricerca scientifica è relativo agli impegni assunti per il finanziamento di progetti di ricerca. Il valore accantonato al fondo, superiore all'esercizio precedente, deriva dall'incremento dei contratti conclusi nell'esercizio per i quali residuano attività di ricerca.

Il fondo per imposte differite deriva principalmente dalla differenza civilistico-fiscale dell'indeducibilità dei costi di bonifica dei terreni ove insiste la centrale di cogenerazione.

### C) Trattamento di fine rapporto lavoro subordinato

Trattamento fine rapporto	Totale 31/12/2016	Incremento dell'anno	Utilizzi e decrementi dell'anno	Totale 31/12/2017
Fondo TFR	56.833.692	4.987.762	6.963.590	54.513.201
<b>Totale</b>	<b>56.833.692</b>	<b>4.987.762</b>	<b>6.963.590</b>	<b>54.513.201</b>

Il fondo per trattamento di fine rapporto copre interamente i diritti maturati dai dipendenti al 31 dicembre 2017.

I dipendenti al 31 dicembre 2017, confrontati con l'anno 2016, sono così articolati:

Personale	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
Dirigenti amministrativi	29	33	(4)
Dirigenti commercio	7	7	0
Dirigenti medici - personale medico	609	584	25
Dirigenti non medici	66	63	3
Dirigenti ricerca - ricercatori	121	126	(5)
Impiegati	905	922	(17)
Operai	88	91	(3)
Personale di supporto	509	501	8
Personale infermieristico	1.560	1.526	34
Tecnici sanitari	378	377	1
<b>Totale</b>	<b>4.272</b>	<b>4.230</b>	<b>42</b>

### D) Debiti

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
3) Debiti verso soci per finanziamenti	4.250	2.180.531	(2.176.281)
4) Debiti verso banche	123.906.113	131.878.751	(7.972.638)
6) Acconti	787.064	569.777	217.287
7) Debiti verso fornitori	174.788.830	151.834.116	22.954.714
9) Debiti verso imprese controllate	56.369	37.571	18.798
11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo della controllante	112.486	70.058	42.428
12) Debiti tributari	7.821.823	6.828.507	993.316
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	9.719.313	9.949.502	(230.189)
14) Altri debiti	29.496.064	26.113.621	3.382.443
<b>Totale</b>	<b>346.692.312</b>	<b>329.462.434</b>	<b>17.229.878</b>

I debiti sono così suddivisi per esigibilità temporale come di seguito riportato.

Debiti	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
3) Debiti verso soci per finanziamenti	4.250			4.250
4) Debiti verso banche	8.779.873	115.126.240	76.430.145	123.906.113
6) Acconti	787.064			787.064
7) Debiti verso fornitori	174.788.830			174.788.830
9) Debiti verso imprese controllate	56.369			56.369
11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo della controllante	112.486			112.486
12) Debiti tributari	7.821.823			7.821.823
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	9.719.313			9.719.313
14) Altri debiti	29.496.064			29.496.064
<b>Totale</b>	<b>231.566.072</b>	<b>115.126.240</b>	<b>76.430.145</b>	<b>346.692.312</b>

I debiti sono suddivisi come di seguito per area geografica.

Debiti	Italia	UE	EXTRA UE	Totale
3) Debiti verso soci per finanziamenti	4.250			4.250
4) Debiti verso banche	123.906.113			123.906.113
6) Acconti	787.064			787.064
7) Debiti verso fornitori	173.279.534	1.370.038	139.258	174.788.830
9) Debiti verso imprese controllate	56.369			56.369
11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo della controllante	112.486			112.486
12) Debiti tributari	7.821.823			7.821.823
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	9.719.313			9.719.313
14) Altri debiti	29.496.064			29.496.064
<b>Totale</b>	<b>345.183.016</b>	<b>1.370.038</b>	<b>139.258</b>	<b>346.692.312</b>

### 3) Debiti verso soci per finanziamenti

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
3) Debiti verso soci per finanziamenti			
- entro l'esercizio successivo		4.250	(2.176.281)
<b>Totale</b>	<b>4.250</b>	<b>2.180.531</b>	<b>(2.176.281)</b>

Il finanziamento è stato erogato nell'anno 2015 dalla controllante Velca S.p.A. ed aveva un valore originario di euro 45 milioni, con un tasso pari all'Euribor 3 mesi oltre ad uno *spread* dello 0,85% annuo. Il debito è stato interamente rimborsato. L'importo di euro 4 mila è relativo agli interessi maturati nel periodo.

### 4) Debiti verso banche

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
4) Debiti verso banche			
<i>Debiti verso Banche per interessi</i>	354.589	349.148	5.441
<i>Mutuo BEI entro l'anno</i>	8.425.284	7.978.079	447.205
<i>Mutuo BEI oltre 12 mesi</i>	115.126.240	123.551.524	(8.425.284)
<b>Totale</b>	<b>123.906.113</b>	<b>131.878.751</b>	<b>(7.972.638)</b>

Il mutuo c.d. "BEI", per residui euro 123,5 milioni, è assistito da garanzia ipotecaria sugli immobili di Ospedale San Raffaele iscritta originariamente per euro 331 milioni. Il valore originario del mutuo era di euro 165,5 milioni. Il piano di ammortamento del mutuo prevede rate con periodicità semestrale, un tasso fisso pari al 5,71% e scadenza nel dicembre 2028.

### 6) Acconti

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
6) Acconti			
<i>Anticipi da clienti e vari</i>	787.064	569.777	217.287
<b>Totale</b>	<b>787.064</b>	<b>569.777</b>	<b>217.287</b>

Gli acconti verso clienti comprendono principalmente anticipi da aziende farmaceutiche per sperimentazioni cliniche ed acconti per prestazioni sanitarie varie.

### 7) Debiti verso fornitori

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
7) Debiti verso fornitori			
<i>per fatture ricevute e da ricevere</i>	165.419.081	143.581.438	21.837.643
<i>verso altri</i>	9.369.749	8.252.678	1.117.071
<b>Totale</b>	<b>174.788.830</b>	<b>151.834.116</b>	<b>22.954.714</b>

**9) Debiti verso imprese controllate**

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
9) Debiti verso imprese controllate			
<i>H San Raffaele Resnati S.p.A.</i>	56.369	37.571	18.798
<b>Totale</b>	<b>56.369</b>	<b>37.571</b>	<b>18.798</b>

**11-bis) Debiti verso imprese controllate dalla controllante**

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo della controllante			
<i>Entro l'esercizio successivo</i>	112.486	70.058	42.428
<b>Totale</b>	<b>112.486</b>	<b>70.058</b>	<b>42.428</b>

Il dettaglio dei debiti è meglio specificato e dettagliato al paragrafo "Operazioni con parti controllanti, controllate, collegate e correlate".

**12) Debiti tributari**

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
12) Debiti tributari			
<i>IRES</i>	834.061	0	834.061
<i>IRAP</i>	512.837	0	512.837
<i>Ritenute d'acconto lavoratori dipendenti</i>	5.322.709	5.389.384	(66.675)
<i>Ritenute d'acconto lavoratori autonomi</i>	568.805	543.452	25.353
<i>IVA</i>	158.214	504.718	(346.504)
<i>Altri</i>	425.197	390.953	34.244
<b>Totale</b>	<b>7.821.823</b>	<b>6.828.507</b>	<b>993.316</b>

Gli altri debiti tributari, pari ad euro 425 mila, sono relativi a debito verso erario per imposte di bollo.

**13) Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale**

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			
<i>INPS</i>	8.297.138	8.334.921	(37.783)
<i>INAIL</i>	894.325	893.448	877
<i>Altri</i>	527.850	721.133	(193.283)
<b>Totale</b>	<b>9.719.313</b>	<b>9.949.502</b>	<b>(230.189)</b>

**14) Altri debiti**

Debiti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
14) Altri debiti			
<i>Verso dipendenti</i>	20.948.214	18.952.487	1.995.727
<i>Verso Fondazione Monte Tabor in liquidaz. e concordato preventivo</i>	1.956.793	1.907.597	49.196
<i>Verso GSD Sistemi e Servizi S.c.a.r.l.</i>	85.995	721.260	(635.265)
<i>Verso Dhitech S.c.a.r.l.</i>	1.476	31.970	(30.494)
<i>Verso ATS c/o Prefettura</i>	763.600	763.600	0
<i>Depositi</i>	3.654.329	3.061.100	593.229
<i>Debiti vari</i>	2.085.657	675.607	1.410.050
<b>Totale</b>	<b>29.496.064</b>	<b>26.113.621</b>	<b>3.382.443</b>

I debiti verso dipendenti riguardano oneri sociali, ferie maturate e altri impegni verso il personale dipendente.

Il debito verso Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo è costituito da pregressi saldi derivanti principalmente dall'accordo transattivo per riconoscimento di poste reciproche.

I debiti verso ATS c/o Prefettura rappresentano una partita debitoria e per pari importo creditoria per attività sanitaria svolta a favore di cittadini stranieri. Le posizioni vengono chiuse al momento del pagamento dell'attività da parte della Prefettura.

I depositi sono relativi ad attività sanitaria in solvenza.

I debiti vari sono principalmente costituiti da debiti verso enti terzi per progetti di ricerca.

## E) Ratei e risconti passivi

Ratei e risconti passivi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Risconto diritto superficie Corpo di Collegamento</i>	1.245.957	1.392.517	(146.560)
<i>di cui oltre l'esercizio</i>	199.397	1.245.957	(1.046.560)
<i>Contributi ricerca e grants</i>	47.808.780	39.201.938	8.606.842
<i>Risconto contributo Ministero Economia per Oncologia ("Legge Mancina")</i>	978.257	1.043.476	(65.219)
<i>di cui oltre l'esercizio</i>	913.038	978.257	(65.219)
<i>Risconto diritto servitù Residenza Alberghiera e Gestipark</i>	721.817	760.256	(38.439)
<i>di cui oltre l'esercizio</i>	682.903	721.342	(38.439)
<i>Risconti passivi diversi</i>	223.908	504.514	(280.606)
<i>Ratei passivi diversi</i>	189.565	235.367	(45.802)
<b>Totale</b>	<b>51.168.284</b>	<b>43.138.068</b>	<b>8.030.216</b>

I ratei e risconti passivi risultano pari ad euro 51,2 milioni e sono principalmente costituiti da:

- plusvalenza realizzata al momento della cessione del diritto di superficie relativo al Corpo di Collegamento alla società di leasing. Il valore residuo al 31 dicembre 2017 è pari ad euro 1,2 milioni;
- contributi di ricerca e *grant* per euro 47,8 milioni, rilevati per competenza sulla base dello stato di avanzamento dei relativi progetti di ricerca;
- contributo in conto impianti erogato dal Ministero dell'Economia nel corso dei precedenti esercizi in base al decreto del 9 giugno 2010 (c.d. "Legge Mancina") in relazione ad interventi di ristrutturazione realizzati per il centro di Imaging Sperimentale per euro 1 milione;
- risconto per diritto di servitù trentennale a favore di Residenza Alberghiera San Raffaele S.r.l. e risconto per diritto di servitù a favore di Gestipark San Raffaele S.r.l. per complessivi euro 722 mila;
- ratei e risconti passivi vari per euro 413 mila.

## 6. Commento alle voci di Conto Economico

### A) Valore della produzione

Valore della produzione	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
1) Ricavi delle vendite e prestazioni	551.447.447	525.706.909	25.740.538
5) Altri ricavi e proventi	85.618.539	76.958.716	8.659.823
<b>Totale</b>	<b>637.065.986</b>	<b>602.665.625</b>	<b>34.400.361</b>

I ricavi complessivi dell'esercizio 2017 sono stati pari ad euro 637,1 milioni, con un incremento di euro 34,4 milioni rispetto all'esercizio precedente.

## 1. Ricavi delle vendite e prestazioni

Ricavi delle vendite e prestazioni	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Ricavi degenza</i>	273.622.792	267.337.870	6.284.922
<i>Ricavi prestazioni ambulatoriali e di laboratorio</i>	127.124.860	122.503.923	4.620.937
<i>Ricavi per funzioni non tariffate</i>	28.393.806	25.908.882	2.484.924
<i>Ricavi per rimborso protesi</i>	9.248.763	10.146.683	(897.920)
<i>Rimborso farmaci "file F"</i>	113.578.610	101.503.287	12.075.323
<i>Soppravvenienze varie anni precedenti</i>	(521.384)	(1.693.736)	1.172.352
<b>Totale</b>	<b>551.447.447</b>	<b>525.706.909</b>	<b>25.740.538</b>

La sopravvenienza netta del 2017 riguarda sopravvenienze attive da degenza convenzionata con il servizio sanitario regionale per euro 1,1 milioni, da prestazioni ambulatoriali convenzionate con il servizio sanitario regionale per euro 592 mila, da prestazioni varie in solvenza per euro 15 mila, nonché da sopravvenienze passive per differenza relativa al rimborso farmaci "file F" per euro 2,1 milioni.

## 5. Altri ricavi e proventi

Altri ricavi e proventi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Proventi vari</i>	42.993.314	38.202.469	4.790.845
<i>Contributi in conto esercizio</i>	42.625.225	38.756.247	3.868.978
<b>Totale</b>	<b>85.618.539</b>	<b>76.958.716</b>	<b>8.659.823</b>

### a) Proventi vari

Proventi vari	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Sperimentazioni farmaceutiche</i>	6.064.475	5.083.560	980.915
<i>Affitto spazi diversi</i>	7.422.123	7.190.467	231.656
<i>Personale distaccato e recupero costi</i>	6.442.009	4.761.864	1.680.145
<i>Altri proventi</i>	19.360.895	15.878.426	3.482.469
<i>Soppravvenienze varie anni precedenti</i>	3.703.812	5.288.152	(1.584.340)
<b>Totale</b>	<b>42.993.314</b>	<b>38.202.469</b>	<b>4.790.845</b>

Le sopravvenienze del 2017 riguardano principalmente la vendita di emocomponenti del 2016 per euro 674 mila, maggiori ricavi per certificati verdi e quote CO2 per euro 961 mila, indennizzi assicurativi per euro 423 mila e credito d'imposta per ricerca e sviluppo ex art. Art. 1, comma 35, L. 23 dicembre 2014, n. 190 per euro 1,6 milioni.

### b) Contributi in conto esercizio

Contributi in conto esercizio	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Contratti di ricerca corrente</i>	12.270.278	11.774.282	495.996
<i>Altri contratti di ricerca</i>	11.831.996	11.777.599	54.397
<i>Contributi da Enti e donazioni</i>	19.410.134	15.150.794	4.259.340
<i>Soppravvenienze varie anni precedenti</i>	(887.183)	53.572	(940.755)
<b>Totale</b>	<b>42.625.225</b>	<b>38.756.247</b>	<b>3.868.978</b>

Le sopravvenienze riguardano alcuni progetti di ricerca di anni precedenti non riconosciuti scientificamente dagli enti finanziatori e pertanto non rimborsati.

## B) Costi della produzione

Costi della produzione	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(195.415.733)	(180.655.022)	(14.760.711)
7) Per servizi	(102.117.054)	(100.220.203)	(1.896.851)
8) Per godimento di beni di terzi	(11.774.024)	(12.072.657)	298.633
9) Per il personale	(221.755.232)	(213.466.586)	(8.288.646)
10) Ammortamenti e svalutazioni	(44.737.455)	(43.377.965)	(1.359.490)
11) Variazione delle rimanenze di materie prime, di consumo e merci	(641.683)	1.718.939	(2.360.622)
12) Accantonamenti per rischi	(7.683.870)	(926.011)	(6.757.859)
13) Altri accantonamenti	(5.029.258)	(2.373.132)	(2.656.126)
14) Oneri diversi di gestione	(42.594.070)	(42.179.420)	(414.650)
<b>Totale</b>	<b>(631.748.379)</b>	<b>(593.552.057)</b>	<b>(38.196.322)</b>

I costi complessivi della produzione sono pari ad euro 631,7 milioni, con un incremento di euro 36 milioni rispetto all'esercizio precedente.

## 6. Costi per materiali di consumo

Materiali di consumo	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
Medicinali	(125.554.327)	(114.267.633)	(11.286.694)
Prodotti sanitari e vari	(63.925.518)	(61.447.840)	(2.477.678)
Materiali vari	(4.055.561)	(4.133.161)	77.600
Gas medicali	(1.010.136)	(935.559)	(74.577)
Soppravvenienze varie anni precedenti	(870.191)	129.171	(999.362)
<b>Totale</b>	<b>(195.415.733)</b>	<b>(180.655.022)</b>	<b>(14.760.711)</b>

Nei costi di medicinali sono compresi i cosiddetti farmaci "file F". Gli incrementi dei costi sono connessi all'incremento della produzione. Le sopravvenienze sono principalmente riferibili a costi per emocomponenti.

## 7. Costi per servizi

Costi per servizi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
Utenze	(8.848.720)	(9.508.229)	659.509
Consulenze e servizi da terzi	(62.807.565)	(60.225.579)	(2.581.986)
Manutenzione ordinaria	(14.867.264)	(14.738.360)	(128.904)
Servizi in appalto	(15.157.784)	(15.305.809)	148.025
Soppravvenienze varie anni precedenti	(435.721)	(442.226)	6.505
<b>Totale</b>	<b>(102.117.054)</b>	<b>(100.220.203)</b>	<b>(1.896.851)</b>

Le sopravvenienze sono relative principalmente a costi legali non rimborsabili da assicurazioni per euro 220 mila, assicurazioni per euro 100 mila, servizi sanitari per euro 85 mila, consulenze per euro 99 mila a minor costi vari per euro 68 mila.

## 8. Costi per godimento beni di terzi

Godimento beni di terzi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Canoni di locazione per affitto spazi</i>	(4.711.134)	(4.671.871)	(39.263)
<i>Canoni di Leasing</i>	(6.609.248)	(6.878.470)	269.222
<i>Noleggi e diversi</i>	(320.578)	(474.472)	153.894
<i>Sopravvenienze varie anni precedenti</i>	(133.064)	(47.844)	(85.220)
<b>Totale</b>	<b>(11.774.024)</b>	<b>(12.072.657)</b>	<b>298.633</b>

## 9. Costi per il personale

Costi per il personale	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>a) Salari e stipendi</i>	(164.909.767)	(157.871.418)	(7.038.349)
<i>b) Oneri sociali</i>	(42.247.815)	(41.303.535)	(944.280)
<i>c) Trattamento di Fine Rapporto</i>	(10.808.765)	(10.574.994)	(233.771)
<i>e) Altri costi</i>	(3.797.078)	(3.713.911)	(83.167)
<i>Sopravvenienze varie anni precedenti</i>	8.193	(2.728)	10.921
<b>Totale</b>	<b>(221.755.232)</b>	<b>(213.466.586)</b>	<b>(8.288.646)</b>

Gli altri costi includono principalmente costi per servizio ristorazione, viaggi e trasferte e formazione del personale.

## 10. Ammortamenti e svalutazioni

Ammortamenti e svalutazioni	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</i>	(9.489.124)	(8.972.277)	(516.847)
<i>b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali</i>	(34.313.200)	(33.708.072)	(605.128)
<i>d) Svalutazione crediti</i>	(935.131)	(697.616)	(237.515)
<b>Totale</b>	<b>(44.737.455)</b>	<b>(43.377.965)</b>	<b>(1.359.490)</b>

## 11. Variazione delle rimanenze di materie prime, consumo, merci

Variazione delle rimanenze	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Variazione rimanenze medicinali</i>	(249.584)	1.739.489	(1.989.073)
<i>Variazione rimanenze prodotti sanitari</i>	(395.504)	(12.507)	(382.997)
<i>Variazione rimanenze altri prodotti</i>	3.405	(8.043)	11.448
<b>Totale</b>	<b>(641.683)</b>	<b>1.718.939</b>	<b>(2.360.622)</b>

## 12. Accantonamenti per rischi

Accantonamento per rischi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Accantonamento fondo rischi per controversie legali - RC medica e altro</i>	(7.683.870)	(926.011)	(6.757.859)
<b>Totale</b>	<b>(7.683.870)</b>	<b>(926.011)</b>	<b>(6.757.859)</b>

L'accantonamento è conseguente, per euro 5,2 milioni al prudente apprezzamento di rischi derivanti da richieste di risarcimenti per sinistri da attività medica, per euro 1,9 milioni da rischio di soccombenza in una causa civile nonché, per euro 0,5 milioni da rischi per contenziosi vari.



### 13. Altri accantonamenti

Altri accantonamenti	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Accantonamento Fondo per Impegni per Progetti di ricerca scientifica</i>	(5.029.258)	(2.373.132)	(2.656.126)
<b>Totale</b>	<b>(5.029.258)</b>	<b>(2.373.132)</b>	<b>(2.656.126)</b>

L'accantonamento a Fondo per Impegni per Progetti di ricerca scientifica riguarda impegni di spesa certi in ambito di ricerca scientifica.

### 14. Oneri diversi di gestione

Oneri diversi di gestione	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>IVA indetraibile</i>	(36.862.310)	(35.617.431)	(1.244.879)
<i>Bollo virtuale</i>	(425.013)	(390.954)	(34.059)
<i>Sopravvenienze varie</i>	(161.231)	(983.520)	822.289
<i>Imposte comunali</i>	(4.806.545)	(4.887.712)	81.167
<i>Imposte di registro</i>	(77.505)	(73.145)	(4.360)
<i>Imposte di bollo</i>	(24.827)	(35.776)	10.949
<i>Multe ammende</i>	(16.249)	(9.612)	(6.637)
<i>Altri</i>	(322.160)	(174.992)	(147.168)
<i>Sopravvenienze varie anni precedenti</i>	101.770	(6.278)	108.048
<b>Totale</b>	<b>(42.594.070)</b>	<b>(42.179.420)</b>	<b>(414.650)</b>

L'incremento del valore dell'IVA indetraibile è connesso ai maggiori costi ed investimenti sostenuti nel periodo. Si precisa che il pro-rata di indetraibilità presuntivo dell'IVA, per l'anno 2017, è pari al 92%, invariato rispetto all'esercizio precedente.

Le imposte comunali comprendono IMU per euro 4 milioni.

## C) Proventi e oneri finanziari

### 16. Altri proventi finanziari

Proventi finanziari	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Proventi da partecipazioni da imprese controllate</i>	0	1.200.000	(1.200.000)
<i>Interessi attivi su conti correnti, depositi e cedole</i>	15.531	43.370	(27.839)
<i>Interessi attivi da imprese controllate</i>	128.469	150.665	(22.196)
<b>Totale</b>	<b>144.000</b>	<b>1.394.035</b>	<b>(1.250.035)</b>

Gli interessi attivi comprendono gli interessi attivi sul finanziamento concesso alla controllata H San Raffaele Resnati S.p.A..

### 17. Interessi ed altri oneri finanziari

Interessi ed altri oneri finanziari	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Commissioni e spese bancarie</i>	(608.707)	(466.792)	(141.915)
<i>Altri interessi passivi</i>	(40.424)	(31.452)	(8.972)
<i>Altri - sopravvenienze varie anni precedenti</i>	(708)	(555)	(153)
<i>Interessi passivi su conti correnti</i>	(28.263)	(4.953)	(23.310)
<i>Interessi passivi sui mutui</i>	(7.379.958)	(7.818.352)	438.394
<i>Interessi passivi da Controllante</i>	(12.750)	(361.014)	348.264
<b>Totale</b>	<b>(8.070.810)</b>	<b>(8.683.118)</b>	<b>612.308</b>

**17-bis. Utile e perdite su cambi**

Utile e perdite su cambi	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Utile su cambi</i>	682.315	28.473	653.842
<i>Perdite su cambi</i>	(773.586)	(26.950)	(746.636)
<b>Totale</b>	<b>(91.271)</b>	<b>1.523</b>	<b>(92.794)</b>

**D) Rettifiche di valore di attività finanziarie**

Rettifiche di valore di attività finanziarie	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Rettifiche di valore</i>	131.784	0	131.784
<b>Totale</b>	<b>131.784</b>	<b>0</b>	<b>131.784</b>

L'importo è composto dal valore positivo di euro 145 mila relativo all'adeguamento del valore di mercato del fondo svalutazione della partecipazione MolMed S.p.A. acquisito tramite la fusione per incorporazione di Science Park Raf S.p.A nonché da euro 14 mila dalla differenza negativa sulla vendita di titoli e cedole.

**20. Imposte**

Imposte	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
<i>Ires</i>	(1.064.361)	(202.642)	(861.719)
<i>Irap</i>	(1.572.504)	(1.018.219)	(554.285)
<i>Imposte anticipate (aliquota IRES ordinaria al 50% - Irap 3,9%)</i>	1.046.914	(1.021.198)	2.068.112
<i>Imposte differite (aliquota IRES ordinaria al 50% - Irap 3,9%)</i>	364.842	415.709	(50.867)
<i>Sopravvenienze anni precedenti</i>	287.721	30.131	257.590
<b>Totale</b>	<b>(937.388)</b>	<b>(1.796.219)</b>	<b>858.831</b>

Le imposte correnti Ires e Irap sono state accantonate per competenza.

Le imposte anticipate e differite sono state calcolate in conseguenza alla perdita fiscale IRES e per aggiornare le differenze civilistico-fiscale temporanea di accantonamenti a fondi, ammortamenti e perdite pregresse.

Le sopravvenienze sono relative ad imposte e differenze di accantonamenti di anni precedenti.

Di seguito si riporta la riconciliazione civilistico fiscale degli imponibili IRES ed IRAP.

IRES		Totale 31/12/2017
Risultato d'esercizio		(3.506.078)
<i>Riprese in aumento</i>		29.330.902
<i>Riprese in diminuzione</i>		(13.501.488)
Utile fiscale		12.323.336
Perdite pregresse		(3.453.665)
<b>Totale imposta</b>		<b>1.064.361</b>

IRAP		Totale 31/12/2017
Valore della produzione lorda		240.721.098
<i>Riprese in aumento</i>		9.876.284
<i>Riprese in diminuzione</i>		(210.276.772)
Imponibile		40.320.610
<b>Totale imposta</b>		<b>1.572.504</b>

**Impegni, garanzie prestate e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale**

Conti d'ordine	Totale 31/12/2017	Totale 31/12/2016	Variazioni
Beni di terzi in conto deposito	10.083.917	9.104.330	979.587
Garanzie concesse	30.585.507	26.468.037	4.117.470
Garanzie ricevute	7.370.821	1.251.682	6.119.139
Beni in leasing	37.563.003	42.073.736	(4.510.733)
<b>Totale</b>	<b>85.603.248</b>	<b>78.897.785</b>	<b>6.705.463</b>

I beni di terzi in conto deposito riguardano principalmente protesi per attività sanitaria.

Le garanzie concesse per complessivi euro 30,6 milioni sono costituite da euro 12,5 milioni per impegni futuri assunti verso enti terzi, da euro 9,3 milioni verso ATS, da euro 3,8 milioni per affitti, da euro 3,6 milioni per lavori edili ed euro 1,4 milioni per partecipazioni a gare di appalto.

Le garanzie ricevute per euro 7,4 milioni riguardano principalmente affitti commerciali e lavori edili a fronte di gare di appalto.

L'importo di euro 37,6 milioni per beni in leasing corrisponde all'attualizzazione delle rate di leasing immobiliari ancora da corrispondere come di seguito dettagliato.

Società di Leasing	N° contratto	Data decorrenza	Data scadenza	Valore originale (al netto dell'iva)	Valore attuale can. a scadere (con iva)	Oneri fin. dell'es.(al netto dell'iva)
UNICREDIT LEASING SPA - Corpo di collegamento	IC 907227 DEL 02/08/2007	01/07/12	30/06/27	27.636.613	20.890.852	378.967
B.CA POP. SOC.COOPERATIVA - BNP PARIBAS SPA - UNICREDIT LEASING SPA "San Raffaele Turro"	312962 - Z0001689 (ex W0048702) - 1039081 - 639401	01/10/05	01/10/20	45.060.864	16.672.152	217.568
<b>TOTALE LEASING IMMOBILIARI</b>				<b>72.697.478</b>	<b>37.563.003</b>	<b>596.535</b>

Si segnalano ulteriormente i principali impegni per affitti riguardanti l'immobile denominato Dibit 2 per euro 65,4 milioni sino al 2033 nonché per l'immobile denominato Schuster per euro 410 mila sino al 2019.

**Operazioni con parti controllanti, controllate, collegate e correlate**

Le operazioni con parti correlate sono state poste in essere alle normali condizioni di mercato.

Categorie	Crediti finanziari	Crediti commerciali	Debiti finanziari	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
<b><u>Soci finanziatori</u></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.250</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12.750</b>
Velca S.p.A.	0	0	4.250	0	0	12.750
<b><u>Controllate</u></b>	<b>5.625.000</b>	<b>3.792.045</b>	<b>0</b>	<b>56.369</b>	<b>3.123.495</b>	<b>75.159</b>
H San Raffaele Resnati S.p.A.	5.625.000	3.792.045	0	56.369	3.123.495	75.159
<b><u>Collegate</u></b>	<b>0</b>	<b>232.649</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>225.150</b>	<b>34.304</b>
Genenta Science S.r.l.	0	232.649	0	0	225.150	34.304
<b><u>Società controllate da Velca S.p.A.</u></b>	<b>0</b>	<b>4.554.105</b>	<b>0</b>	<b>112.486</b>	<b>5.103.980</b>	<b>133.612</b>
Casa di cura la Madonnina S.p.A.	0	126.875	0	6.133	324.994	2.800
Villa Erbosa S.p.A.	0	30.270	0		105.763	0
Istituti Clinici di Pavia e Vigevano S.p.A.	0	376.948	0	32.109	310.120	32.109
Policlinico San Donato S.p.A.	0	2.948.930	0	50.065	2.507.074	50.358
Istituti Clinici Zucchi S.p.A.	0	129.455	0	10.700	331.658	10.700
Istituti Ospedalieri Bergamaschi S.r.l.	0	564.119	0		618.218	0
Istituti Ospedalieri Bresciani S.p.A.	0	216.807	0		578.267	0
Istituto Ortopedico Galeazzi S.p.A.	0	144.447	0	13.479	269.387	37.645
Istituto Clinico Villa Aprica S.p.A.	0	16.254	0		58.499	0
<b><u>Altre</u></b>	<b>0</b>	<b>898.079</b>	<b>0</b>	<b>117.408</b>	<b>2.656.933</b>	<b>1.640.489</b>
Molmed S.p.A.	0	865.064	0		2.552.045	2.672
Dhitec S.c.a.r.l.	0	0	0	1.476	0	2.952
GSD Sistemi e Servizi S.c.a.r.l.	0	33.015	0	85.995	104.888	1.634.866
7C: Consortium For NMR Research in Biotechnology	0	0	0	29.937	0	0
<b>Totale</b>	<b>5.625.000</b>	<b>9.476.878</b>	<b>4.250</b>	<b>286.263</b>	<b>11.109.558</b>	<b>1.896.314</b>

Si evidenziano inoltre le seguenti operazioni.

Categorie	Crediti finanziari	Crediti commerciali	Debiti finanziari	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
Fondazione Centro San Raffaele	0	425.384	0	0	818.490	0
Università Vita-Salute San Raffaele	0	469.274	0	288.126	4.031.395	55.727
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>894.658</b>	<b>0</b>	<b>288.126</b>	<b>4.849.885</b>	<b>55.727</b>

### Altre informazioni

Ai sensi di legge si evidenziano di seguito i compensi complessivi spettanti agli Amministratori e ai membri del Collegio Sindacale (articolo 2427, primo comma, n.16 C.C.).

Altre informazioni - compensi	Totale 31/12/2017
Amministratori	1.059.875
Revisione Legale	160.000
Collegio sindacale	101.010
<b>Totale</b>	<b>1.320.885</b>

### Elementi di ricavo o di costo di entità o incidenza eccezionale

Ai sensi dell'art. 2427, punto 13 Codice Civile, si segnala che non sono stati registrati elementi di ricavo e di costo di entità o incidenza eccezionale.

### Accordi non risultanti dallo Stato Patrimoniale

Non vi sono accordi non risultanti dallo Stato Patrimoniale, che possano influenzare in modo significativo la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società, ai sensi dell'art. 2427, punto 22-ter Codice Civile.

### Nome e sede legale dell'impresa che redige il bilancio consolidato

Con riferimento alle informazioni richieste dall'articolo 2427, punto 22-quinquies e sexies Codice Civile, si precisa che il Bilancio Consolidato del Gruppo è redatto dalla società Papiniano S.p.A. con sede legale in Bologna, controllante della controllante, e che lo stesso risulta essere disponibile presso la sede della società nelle forme e nei modi previsti dalla legge.

### Eventi di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Con riferimento alle informazioni concernenti la natura e l'effetto patrimoniale, finanziario ed economico dei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, ai sensi dell'art. 2427, punto 22-quater Codice Civile, si segnalano i seguenti significativi eventi:

- in gennaio 2018 Ospedale San Raffaele, su indicazione dell'Organismo di Vigilanza, ha conferito alla società di consulenza KPMG Advisory l'incarico di aggiornare il Modello di organizzazione, gestione e controllo. Il progetto di revisione del Modello, resosi necessario per l'introduzione di nuovi reati presupposto e per le variazioni intervenute nell'assetto organizzativo della società, verrà perfezionato nel mese di luglio e sarà oggetto di apposite attività formative in aula per il personale clinico, amministrativo e di ricerca.
- in febbraio Aran e Organizzazioni sindacali hanno firmato in via definitiva il contratto collettivo nazionale di lavoro valido per il biennio 2016-2018 per i pubblici dipendenti ed assimilati che comporterà un notevole aumento del costo del personale;

- è stata confermata la certificazione ISO 9001 di Ospedale San Raffaele ulteriormente estesa ad una nuova unità (SR-TIGET Clinical Laboratory) ed adeguata alla nuova revisione ISO 9001:2015;
- nel mese di aprile è stata notificata alla società un avviso di avvio di indagini penali in merito a delle presunte irregolarità nella rendicontazione dei farmaci file F.

**Proposta di destinazione del risultato d'esercizio**

Con riferimento alle informazioni richieste dall'articolo 2427, punto 22-septies Codice Civile, si propone all'Assemblea di rinviare a nuovo la perdita.

\* \* \*

Il presente bilancio, composto dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla Nota Integrativa, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale, finanziaria e l'andamento economico del periodo al 31 dicembre 2017 di Ospedale San Raffaele S.r.l. e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

Milano, 13 giugno 2018

**Il Presidente del Consiglio di Amministrazione**  
Prof. Gabriele Pelissero

**OSPEDALE SAN RAFFAELE S.r.l.**  
**C.F. - P.IVA e Reg. Imp. Milano 07636600962**  
**C.C.I.A.A. 1972938**

**Rendiconto finanziario al 31 dicembre 2017**

Rendiconto Finanziario	2017	2016
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>(3.506.078)</b>	<b>29.789</b>
Imposte sul reddito	937.388	1.796.219
Interessi passivi/(interessi attivi)	8.018.081	8.487.560
(Dividendi)	0	(1.200.000)
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>5.449.391</b>	<b>9.113.568</b>
<b>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</b>		
Accantonamenti ai fondi	12.713.128	3.299.143
Ammortamenti delle immobilizzazioni	43.802.324	42.680.349
Svalutazioni per perdite di valore	935.131	697.616
Altre rettifiche per elementi non monetari	219.433	0
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>63.119.407</b>	<b>55.790.676</b>
<b>Variazioni del capitale circolante netto</b>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	641.683	(1.718.939)
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	(31.200.056)	28.086.509
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	13.885.749	12.742.876
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	(1.437.115)	(3.986.484)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	8.030.107	5.242.776
Decremento/(incremento) di altre voci attive del capitale circolante netto	(2.013.028)	(633.692)
Incremento/(decremento) di altre voci passive del capitale circolante netto	2.783.980	2.163.525
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>53.810.727</b>	<b>97.687.247</b>
<b>Altre rettifiche</b>		
Interessi incassati/(pagati)	(8.018.081)	(8.487.560)
(Imposte sul reddito pagate) / utilizzo credito	0	555.761
Dividendi incassati	0	1.200.000
Variazione fondo vincolati da terzi	0	14.492

Utilizzo dei fondi	(5.244.078)	(7.592.764)
<b>4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>40.548.568</b>	<b>83.377.176</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>40.548.570</b>	<b>83.377.176</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<b>Immobilizzazioni materiali - effettivo esborso finanziario</b>	<b>(25.380.265)</b>	<b>(22.505.630)</b>
(Investimenti)	(33.424.152)	(30.413.842)
Debito residuo da pagare per investimenti dell'anno	7.800.450	7.800.450
Disinvestimenti / dismissioni	243.437	107.762
<b>Immobilizzazioni immateriali - effettivo esborso finanziario</b>	<b>(4.237.334)</b>	<b>(4.302.171)</b>
(Investimenti)	(5.721.361)	(5.786.198)
Debito residuo da pagare per investimenti dell'anno	1.484.027	1.484.027
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>730.000</b>	<b>750.000</b>
(Investimenti)	(20.000)	0
Incessi (esborsi) per finanziamenti concessi a terzi	750.000	750.000
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(28.887.599)</b>	<b>(26.057.801)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
<b>Mezzi di terzi</b>		
Incremento (decremento) debiti finanziari a breve	(2.176.281)	2.165.656
Rimborso finanziamenti - variazione debiti verso banche	(7.972.638)	(7.542.510)
Accensione (rimborsi) finanziamenti verso controllante	0	(42.000.000)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(10.148.919)</b>	<b>(47.376.854)</b>
<b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (a ± b ± c)</b>	<b>1.512.051</b>	<b>9.942.521</b>
<b>Disponibilità liquide al 1 gennaio</b>	<b>26.786.036</b>	<b>16.843.515</b>
<b>Disponibilità acquisita tramite incorporazione Science Park Raf</b>	<b>2.065.740</b>	<b>0</b>
<b>Disponibilità liquide al 31 dicembre</b>	<b>30.363.827</b>	<b>26.786.036</b>

Milano, 13 giugno 2018

**Il Presidente del Consiglio di Amministrazione**  
Prof. Gabriele Pelissero

**OSPEDALE SAN RAFFAELE S.r.l.**  
**C.F. - P.IVA e Reg. Imp. Milano 07636600962**  
**C.C.I.A.A. 1972938**

**Relazione al bilancio al 31 dicembre 2017**

**Normativa di riferimento per l'anno 2017**

In data 5 dicembre 2016 Regione Lombardia ha approvato la DGR X/5954 che disciplina l'attività del Servizio Socio Sanitario Regionale per l'esercizio 2017.

In continuità con l'esercizio 2016 la definizione dei contratti prevede un trattamento diverso tra le strutture di diritto pubblico e quelle di diritto privato.

Nel mese di gennaio 2018 è stato sottoscritto con l'ATS di Milano Città Metropolitana l'accordo economico valido fino a tutto il primo quadrimestre 2017 che fissa nei 4/12 dei corrispondenti valori negoziati nel 2016 le quote di tetto di struttura per l'attività di ricovero ed ambulatoriale di diagnosi e cura per i cittadini residenti in Lombardia. Contestualmente sono state formulate riserve scritte ad impugnare la DGR 5954/2016 che successivamente è stata impugnata.

Nel mese di maggio 2017 è stato sottoscritto con l'ATS di Milano Città Metropolitana il contratto integrativo per la definizione dei rapporti giuridici ed economici relativi alle prestazioni di ricovero, specialistica ambulatoriale e diagnostica strumentale per l'anno 2017.

Il budget dei ricoveri è rimodulato, limitatamente all'attività per acuti, sulla base delle valutazioni di performance fino ad una variazione massima del 1%. Il budget assegnato per l'attività di ricovero e cura per il 2017 è pari ad euro 144.193.152.

Le regole hanno previsto che il rapporto dei ricoveri ordinari afferenti ai 108 DRG ad alto rischio di inappropriatazza sul totale ricoveri, non deve superare su base regionale complessivamente il valore del 22%. Al superamento di tale valore obiettivo sarà applicata una regressione tariffaria complessiva su base regionale. E' inoltre previsto che la percentuale di pazienti con fratture di femore operati entro due giorni deve essere a livello regionale non inferiore al 70%; per percentuali inferiori al 72,1 % verrà applicata una regressione tariffaria fino al 15% della valorizzazione, se superiore all'85% verrà applicato un incremento del 5% delle valorizzazioni.

Il budget per l'attività ambulatoriale relativa agli erogatori di diritto privato è stato assegnato secondo i seguenti principi:

1. è stato contrattualizzato il 97% di quanto finanziato nel 2016;
2. il 5% è stato attribuito sulla base di specifici obiettivi concordati con le ATS;
3. le restanti risorse verranno riconosciute su base regionale con regressioni tariffarie che saranno applicate nella misura massima del 30% tra il 97% ed il 103% e del 60% tra il 103% ed il 106%;
4. oltre il 106% non verrà garantita alcuna remunerazione delle prestazioni fatta salva la disponibilità di nuove risorse economiche.



Il budget assegnato per l'attività di specialistica per il 2017 è stato pari ad euro 55.869.808 di cui euro 172.698 per lo screening mammografico e del colon retto ed euro 2.669.019 per gli obiettivi.

Con DGR 6505 del 21 aprile 2017 è stata prevista una penalizzazione, fino ad un massimo dell'1,8%, per le strutture che nel 2017 non raggiungeranno il 106% in misura crescente al mancato raggiungimento dell'obiettivo di produzione. L'importo di tale decurtazione verrà portato in detrazione nella liquidazione delle prestazioni erogate nel 2017, ma non comporterà una riduzione nell'individuazione del finanziato 2017 ai fini della determinazione del budget per gli anni successivi. Eventuali rimodulazioni di budget potranno avvenire da parte delle ATS, previa comunicazione alla Regione, entro il termine massimo del 30 novembre 2017.

Viene precisato, per gli erogatori privati, che la modalità di regolazione delle prestazioni rese a cittadini extra regione per l'attività di ricovero e ambulatoriale sarà conforme a quanto definito dalla Legge di Stabilità 2016 (cfr commi 574-577).

A completamento del quadro di riferimento nazionale viene precisato che per i soggetti di diritto privato, la mobilità sarà soggetta a negoziazione per le attività di ricovero e cura e di specialistica ambulatoriale erogate a favore di soggetti residenti in altre regioni.

Con riferimento alle Funzioni non tariffate 2017 il limite massimo di risorse disponibili regionali non dovrà superare euro 837,5 milioni di cui euro 135 milioni vengono destinati agli erogatori del comparto privato. Viene confermata la diminuzione di euro 20 milioni rispetto all'anno 2015.

Con DGR X/6577 del 04/12/2017 Regione Lombardia ha provveduto a determinare i valori riconosciuti per l'esercizio 2016 relativamente alle funzioni non tariffate. L'importo assegnato è stato pari ad euro 25.908.883.

Con DGR X/7482 del 12/05/2017 Regione Lombardia, a seguito della validazione da parte della Prefettura di Milano delle posizioni debitorie rilevate a tutto il 31/12/2016 nei confronti degli erogatori privati afferenti alla provincia di Milano, ha definito le posizioni creditorie fino al 2016. Attualmente è in corso, congiuntamente all'ATS di riferimento, la verifica della completezza dei rimborsi effettuati dalla Prefettura rispetto ai crediti vantati a tutto il 31/12/2016.

Con DGR X/7540 del 18/12/2017 sono stati approvati i requisiti minimi dell'attività di elettrofisiologia. Entro il 31 gennaio 2018 le strutture che svolgono questa attività dovranno presentare l'istanza di riclassificazione della stessa alla propria ATS di competenza.

#### *Provvedimenti in ordine alla presa in carico dei pazienti cronici*

Regione Lombardia ha assunto la DGR 6164/2017 e la DGR 6551/2017 definendo nuove modalità di presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili con la conseguente modifica del sistema di remunerazione di queste prestazioni che dal 2018, solo per i pazienti che abbiano aderito, saranno remunerate non a budget ma a piè di lista.

Figura cardine del nuovo modello è quella del soggetto Gestore che è il soggetto responsabile della presa in carico proattiva del paziente; tale funzione potrà essere assunta sia da una struttura a contratto con l'SSR, eventualmente in cogestione con un Medico di Medicina Generale (MMG), sia da una associazione/cooperativa di MMG. Il Gestore dovrà predisporre per ciascun paziente preso

in carico un Piano Assistenziale Individuale (PAI) e potrà avvalersi di un Centro Servizi a tutela dell'aderenza del paziente al PAI.

Le prestazioni sanitarie inseribili nel PAI saranno quelle presenti nella delibera 6551/2017 e denominate "set di riferimento". Tali prestazioni potranno essere erogate sia direttamente dal Gestore (se è un erogatore accreditato ed a contratto) sia dai suoi partner di rete individuati mediante apposita convenzione sottoscritta con il Gestore. Tale convenzione (denominata anche "contratto di avvalimento") potrà essere perfezionata con strutture a contratto con l'SSR od anche con strutture non a contratto fino ad un limite massimo del 10% del valore complessivo della produzione stimata per l'erogazione del PAI relativa ai pazienti presi in carico. In tal caso l'ATS contrattualizzerà la struttura per l'erogazione delle sole prestazioni di cui il Gestore si potrà avvalere (cd. Contratto di scopo).

Ciascun erogatore potrà erogare le prestazioni inserite nel PAI in coerenza con il proprio assetto accreditato ed a contratto.

Entro il 31 luglio 2017 gli erogatori, sia pubblici che privati, si sono candidati per gestire una o più patologie e uno o più livelli del set di riferimento previsti per la specifica patologia, rispetto ai quali dovranno garantire in proprio, o mediante i partner di rete, tutte le prestazioni previste dal livello e dal set di riferimento per il quale si è candidato.

Entro il 31 luglio 2017, gli erogatori, sia pubblici che privati, si sono candidati per l'iscrizione nell'elenco degli idonei per il ruolo di erogatore a supporto della presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili da parte dei MMG/PLS in forma aggregata.

Nel mese di ottobre le ATS di riferimento hanno pubblicato l'elenco degli idonei per il ruolo di Gestore della presa in carico. La società è risultata idonea nell'ATS di riferimento.

La remunerazione avverrà sulla base delle attuali tariffe di ricovero e ambulatoriali direttamente all'erogatore della prestazione mentre al Gestore verrà riconosciuta una remunerazione aggiuntiva, rispetto alle prestazioni erogate direttamente al paziente, per ciascun paziente preso in carico pari ad un valore medio di euro 40 di cui fino ad un massimo di euro 10 verranno riconosciuti, direttamente dalla ATS, al MMG in caso di cogestione.

Nell'ambito dell'attenzione alla prossimità del paziente viene ribadito il diritto dell'utente a vedersi riconosciuto l'accesso al presidio ritenuto più qualificato a rispondere alle proprie necessità.

I compiti principali del Gestore saranno: eseguire la valutazione multidimensionale del bisogno, stipulare con il paziente il Patto di Cura, definire il PAI, prendere in carico proattivamente il paziente, coordinare i diversi partner di rete necessari per l'attuazione del PAI, erogare le prestazioni previste dal PAI direttamente o tramite partner di rete, implementare servizi innovativi quali ad esempio la telemedicina nell'ambito delle regole regionali, monitorare l'aderenza del paziente al percorso programmato.

Il Gestore, all'interno dell'organizzazione, dovrà attivare due figure centrali: il Case Manager, che ha una funzione di coordinamento gestionale ed organizzativo delle attività assistenziali, ed il Clinical Manager, che è il medico responsabile della presa in carico e dovrà provvedere alla predisposizione e all'aggiornamento del PAI.

La riforma della cronicità in Lombardia è oggi in fase di attuazione e sono attesi ulteriori provvedimenti regionali volti a concludere il quadro delle regole che ne individuano i contorni, quali ad esempio la definizione dei modelli del Patto di Cura e del PAI.

Le strutture del Gruppo Ospedaliero San Donato si sono candidate come Gestori nella propria ATS e nelle ATS limitrofe in relazione alla provenienza dei propri frequent user mentre gli I.R.C.C.S. si sono candidati in tutte le ATS.

Con il medesimo criterio le strutture del Gruppo hanno fatto domanda di iscrizione nell'elenco degli idonei per il ruolo di erogatore a supporto della presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili da parte dei MMG/PLS in forma aggregata.

Laddove richiesto è stata manifestata la disponibilità a svolgere la funzione di erogatore sia per le ASST sia per altri erogatori privati che si siano candidati come Enti Gestori.

Con DGR 7655 del 28 dicembre 2017 sono state assunte ulteriori determinazioni inerenti la presa in carico del paziente cronico. In particolare la deliberazione ha:

- definito le modalità di invio delle lettere;
- definito il testo del Patto di Cura da firmare con il paziente che aderisce al percorso;
- ha ampliato i doveri del Gestore che dovrà prescrivere sia le prestazioni ambulatoriali che i farmaci ed all'interno delle prestazioni ambulatoriali potrà prescrivere tutte le prestazioni a nomenclatore e non solo quelle inserite all'interno dei set di riferimento;
- ha chiarito che laddove sia presente l'MMG come co-gestore il ruolo del Clinical Manager dovrà essere assunto dallo stesso.

Con DGR 6592 del 12 maggio 2017 viene adottato il provvedimento di gestione del Servizio Sanitario Regionale - Anno 2017 - che ha previsto quanto segue:

1. viene sospesa l'esecutività della DGR 5118/2016 con specifico riferimento all'allegato 1 "Promozione dell'appropriatezza in ambito riabilitativo" in merito alle penalizzazioni tariffarie delle attività riabilitative non appropriate;
2. in considerazione del basso impatto sul 2016, gli abbattimenti previsti per gli indicatori su DRG inappropriati per fratture del femore saranno applicati contestualmente a quelli previsti sulla produzione 2017;
3. viene inoltre stabilito a livello complessivo regionale una soglia massima di prestazioni a bassa complessità erogabili da strutture di diritto privato (esclusi gli IRCCS) per pazienti fuori regione prendendo a riferimento la produzione 2016 a cui applicare una riduzione annuale del 10% nel prossimo triennio finalizzata a raggiungere gradualmente i volumi di produzione del 2013. Viene quindi definito un tetto annuo pari a:
  - 129 milioni di Euro per il 2017;
  - 116 milioni di Euro per il 2018;
  - 104 milioni di Euro per il 2019.

In data 18 marzo 2017 è stata pubblicata la legge 24 recante "Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie". (c.d. legge Gelli –Bianco).

La legge ha introdotto il doppio binario della responsabilità, contrattuale per le strutture private, extracontrattuale per i dipendenti e collaboratori a qualunque titolo operanti nella stessa struttura.

La novella legislativa determinerà un aggravio del valore medio dei risarcimenti pagati dalla società. Tali costi fino ad oggi, in parte, ricadevano sui professionisti medici, in sede di rivalsa, nei casi in cui fosse coinvolta la loro attività.

Sotto il profilo della responsabilità civile si è realizzato uno spostamento del baricentro verso le strutture sanitarie pubbliche e private che sono ora chiamate a rispondere per tutti i fatti colposi e dolosi di coloro di cui si avvalgono per svolgere le proprie prestazioni.

La struttura potrà rivalersi nei confronti del personale medico solo per colpa grave e per dolo.

La Legge non fornisce una definizione di colpa grave, pertanto, sarà necessario attendere le prime interpretazioni della Giurisprudenza.

L'articolo 10, comma 6 della Legge 24/2017 in materia di sicurezza delle cure prevede l'adozione di un decreto del Ministro dello Sviluppo Economico, di concerto con il Ministro della salute ed il Ministro dell'economia e delle finanze, previa intesa Stato-Regioni, per determinare i requisiti minimi delle polizze assicurative per le strutture sanitarie e sociosanitarie, pubbliche e private, nonché per le condizioni generali di operatività delle analoghe misure di assunzione diretta del rischio.

Il dibattito inerente i contenuti del decreto sta vedendo una netta contrapposizione delle posizioni espresse dall'IVASS e dall'ANIA rispetto a quelle espresse dagli erogatori pubblici e privati.

Tra gli effetti potenziali si prefigura quindi un aumento dei costi delle coperture assicurative della struttura sanitaria che dovrà ora coprire, anche tramite le c.d. analoghe misure, anche la colpa lieve del personale libero professionista. Pertanto, dovrà essere seguita l'interpretazione che verrà fornita dalla magistratura in relazione alla sussistenza del rapporto contrattuale tra professionista e struttura sanitaria e tra professionista e paziente alla luce di quanto previsto dalla nuova Legge.

In data 18 marzo 2017 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 12 gennaio 2017 recante "Definizione ed aggiornamento dei livelli essenziali di assistenza di cui all'articolo 1, comma 7, del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502".

Il Decreto dovrà essere oggetto di successivi atti attuativi nazionali e regionali e dovrà individuare chiaramente tutte le prestazioni di procreazione medicalmente assistita (PMA) che saranno erogate a carico del Servizio sanitario nazionale.

In data 22 dicembre 2017 è stata pubblicata in Gazzetta ufficiale la Legge 219 recante: "Norme in materia di consenso informato e di disposizioni anticipate di trattamento".

## **Andamento della gestione**

I ricavi complessivi al 31 dicembre 2017 sono stati pari ad euro 637,1 milioni (+ euro 34,4 milioni rispetto al 2016).

L'incremento dei ricavi è stato conseguito nonostante l'ulteriore aggravamento delle riduzioni dei finanziamenti di Regione Lombardia a favore dell'Ospedale San Raffaele. Il valore dei nuovi tagli, che si sommano a quelli già subiti negli anni precedenti, ha comportato – *ceteris paribus* - un calo aggiuntivo dei finanziamenti di altri euro 1,4 milioni rispetto al 31 dicembre 2016.

Le decurtazioni sono quindi arrivate a valori ingiustificabili e pesantemente penalizzanti:

- euro 4,6 milioni rispetto al 31 dicembre 2015;
- euro 8 milioni rispetto al 31 dicembre 2014;
- euro 9,3 milioni rispetto al 31 dicembre 2013;
- euro 16,9 milioni rispetto al 31 dicembre 2012 (sommando i dati del periodo di competenza di Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo, cioè dal 1 gennaio al 10 maggio 2012, a quelli del periodo di competenza di Ospedale San Raffaele, cioè dall'11 maggio al 31 dicembre 2012);
- euro 22,6 milioni rispetto al 31 dicembre 2011;
- euro 33,7 milioni rispetto al 31 dicembre 2010.

Le riduzioni risultano ancora una volta maggiori rispetto ad ogni possibile previsione.

L'attività di ricovero in accreditamento con il SSN erogata a pazienti lombardi è stata pari ad euro 145,2 milioni, livello che comporta uno splafonamento di budget per euro 1,1 milioni al netto dei controlli NOC: si tratta di prestazioni erogate a fronte di nessuna remunerazione, e quindi elargite gratuitamente, senza alcun onere per l'SSN.

E' opportuno sottolineare come il reale numero di pazienti lombardi che vorrebbero rivolgersi all'Ospedale San Raffaele è fortemente limitato dal budget assegnato da Regione Lombardia, che risulta non adeguato a soddisfare completamente la potenziale richiesta degli utenti, con il risultato di aumentare le liste d'attesa a scapito degli utenti.

Le prestazioni di ricovero SSN erogate a pazienti provenienti da fuori Regione sono state pari ad euro 71,5 milioni (- 1,5% rispetto all'anno 2016), valore che corrisponde al 33% del totale delle prestazioni di ricovero SSN erogate. Tale importo è stato abbattuto di circa euro 2,5 milioni per l'ingiusta decurtazione stimata nel 3,5% conseguente alla riconduzione al Tariffario Nazionale ex DM del 18 ottobre 2012 della produzione fuori Regione valorizzata a tariffe lombarde. Tale riduzione tariffaria continua a penalizzare sensibilmente Ospedale San Raffaele che, per l'attrattività dei propri servizi, è la scelta di molti pazienti provenienti da tutte le regioni d'Italia.

I ricavi per ricoveri in regime di solvenza sono stati pari ad euro 49 milioni (+ 14,3% rispetto all'anno 2016) ed hanno riguardato prevalentemente le specialità di Urologia, Chirurgia Generale, Ginecologia, Cardiochirurgia e Chirurgia Vascolare.

Per ciò che attiene all'attività ambulatoriale in accreditamento con il SSN rivolta a pazienti residenti in Regione Lombardia, si segnala una produzione, al netto dei ticket incassati, pari ad oltre il 106% di quanto finanziato nel 2016. Anche in questo caso, come per le prestazioni di ricovero, sono stati quindi erogati servizi privi di alcuna remunerazione.

Anche l'attività ambulatoriale, come quella di ricovero, evidenzia un budget sensibilmente inferiore rispetto al livello di richiesta di prestazioni da parte degli utenti, il che comporta forti criticità sulle liste d'attesa.

Le prestazioni ambulatoriali SSN erogate a pazienti provenienti da fuori Regione sono state pari ad euro 9,9 milioni (+ euro 0,1 milioni rispetto al 2016) ed hanno rappresentato il 13,9% del totale delle prestazioni ambulatoriali SSN. Tale importo comporta una stima di decurtazione di valore, rispetto al Tariffario Nazionale del 18 ottobre 2012, di circa euro 0,4 milioni.

Anche questa riduzione tariffaria, così come quella relativa ai ricoveri, è una penalizzazione che colpisce in particolare Ospedale San Raffaele e gli operatori di qualità, che risultano più attrattivi per pazienti anche non residenti in Lombardia.

Il valore della produzione ambulatoriale in regime di solvenza si è attestato ad euro 49,1 milioni (+ 8,1% rispetto all'anno 2016).

I ricavi derivanti dal rimborso dei farmaci cosiddetti "file F" sono stati pari ad euro 115,1 milioni. Il valore del rimborso di tali farmaci è stato ridotto del 2,27%, e cioè di euro 1,5 milioni, per la stima di decurtazioni dovute ai nuovi tagli posti dalla vigente normativa, che risultano particolarmente iniqui.

I ricavi relativi alle c.d. "funzioni non tariffate" sono stati riconosciuti da Regione Lombardia in euro 28,4 milioni ed i ricavi delle c.d. "maggiorazioni tariffarie" sono stati stimati in euro 20,6 milioni sulla scorta delle migliori ed attuali conoscenze al momento della redazione del presente bilancio in virtù del fatto che non sono ancora state pubblicate le relative delibere regionali.

I dati salienti relativi all'attività di ricovero ed ambulatoriale erogata in accreditamento con il SSN sono riportati nelle tabelle seguenti.

**Tabella 1: Ricoveri ordinari per acuti in accreditamento con il SSN periodo 1 gennaio - 31 dicembre 2017**

Sede	Casi	Degenza Media	Peso Medio DRG	Valore Medio Caso
Via Olgettina	34.145	6,8	1,49	5.105,83
San Raffaele Turro	3.118	6,2	0.85	2.528,78
Totale	37.263	6,7	1.43	4.890,19

**Tabella 2: Ricoveri ordinari di riabilitazione in accreditamento con il SSN periodo 1 gennaio - 31 Dicembre 2017**

Sede	Casi	Giornate di Ricovero	Peso Medio DRG	Valore Medio Die
Via Olgettina	1.164	27.440	0.94	333,81
San Raffaele Turro	1.342	38.416	0.77	236,26
Totale	2.506	65.856	0.86	276,91

**Tabella 3: Prestazioni ambulatoriali in accreditamento con il SSN periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2017**

Specialità	Quantità
Anatomia patologica	22.463
Anestesia	370
Boca	772
Cardiologia	60.557

Chirurgia generale	8.342
Chirurgia toracica	748
Chirurgia vascolare	19.414
Dermatologia	11.091
Diagnostica per immagini	123.587
Ematologia	43.303
Endoscopia	7.500
Ginecologia	38.378
Laboratorio	3.175.244
Mac	29.079
Malattie infettive	17.713
Medicina	112.928
Medicina nucleare	11.708
Nefrologia	35.455
Neurochirurgia	3.912
Neurologia	94.005
Oculistica	29.302
Odontoiatria	7.564
Oncologica	47.713
Ortopedia	38.813
Otorinolaringoiatria	16.127
Pediatria	17.232
Pneumologia	6.228
Psichiatria	34.232
Radioterapia	16.816
Riabilitazione	10.114
Urologia	20.516
Altro	13.654
<b>Totale complessivo</b>	<b>4.074.880</b>

Si conferma il ruolo del Pronto Soccorso - EAS quale centro di rilievo assoluto per la grande area metropolitana milanese, come si evince dai dati della tabella seguente. E' opportuno sottolineare che vengono trattati in media circa 5 casi di gravità assoluta (codice rosso) al giorno.

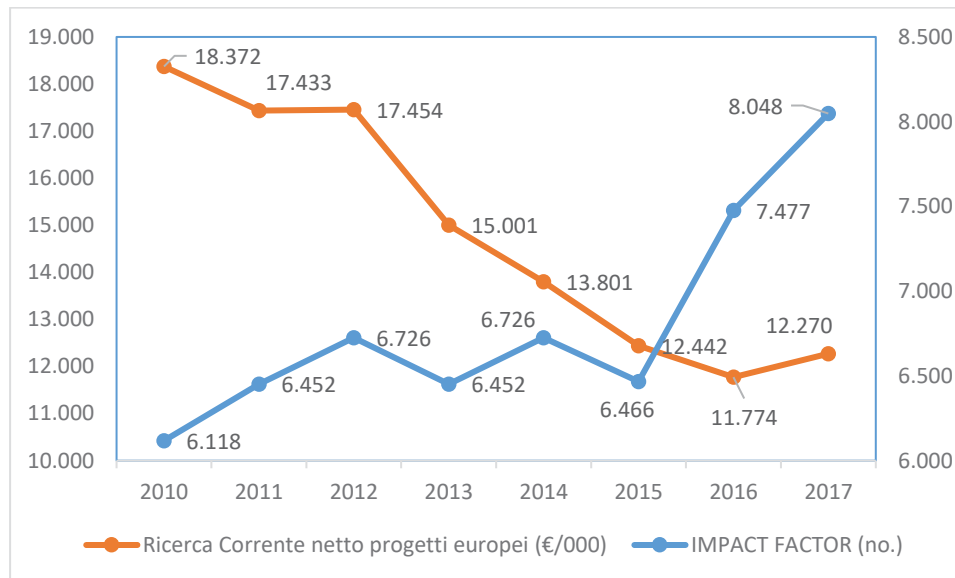
**Tabella 4: Numero di accessi del Pronto Soccorso per codice di gravità periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2017**

<b>Codice entrata</b>	<b>Numero accessi</b>	<b>%</b>
Rosso	2.114	2,8%
Giallo	13.018	19,4%
Verde	50.137	74,3%
Bianco	2.900	3,5%
<b>Totale</b>	<b>68.169</b>	<b>100%</b>

Il 28 novembre 2017 il Ministero della Salute ha comunicato la quota di finanziamento "Ricerca Corrente" assegnato al San Raffaele per l'anno 2017, pari ad euro 13,3 milioni al lordo dei progetti



vinti nell'ambito dei bandi congiunti bilaterali (e.g. ERA-NET) pari ad euro 991 mila: per la prima volta dal 2010 assistiamo a una leggera inversione della curva, con un aumento di 0,5 milioni di euro rispetto al 2016 a fronte di un continuo e significativo aumento della produzione scientifica dell'istituto, come risulta dal Grafico.



Con riferimento al nuovo bando “Ricerca Finalizzata 2016” del Ministero della Salute, pubblicato nel mese di giugno 2016, Ospedale San Raffaele ha partecipato con 94 progetti in qualità di capofila. Rispetto al bando precedente il numero dei progetti presentati è diminuito di circa un terzo a causa delle nuove stringenti regole di ammissione al bando.

Gli esiti della valutazione sono stati comunicati a metà dicembre 2017: il 35% dei progetti presentati è stato finanziato, per un totale di 33 progetti. Un esito che supera il dato nazionale, che si ferma al 23%. Inoltre, i ricercatori di Ospedale San Raffaele sono risultati primi nelle graduatorie dei progetti di ricerca “*theory enhancing*” nelle tre categorie a cui abbiamo partecipato (“GR”, “RF” e “PE”).

Gli “altri contributi e contratti” per la ricerca riconosciuti al San Raffaele da enti e da istituzioni pubbliche e private, italiane e straniere, al netto del relativo fondo per Impegni su Progetti di ricerca scientifica sono stati complessivamente pari ad euro 24,3 milioni per l’anno 2017 (euro 23,7 nel 2016).

Per quanto riguarda gli altri enti di finanziamento, si segnala in particolare quanto segue:

- un giovane ricercatore del TIGET ha ottenuto un prestigioso finanziamento di 1,5 milioni di euro della durata di 5 anni dallo European Research Council (ERC Starting Grant) per il progetto “*X-TAM - Dissecting Cross-Regulatory Interplays in Tumor-Associated*”;
- quattro giovani ricercatori hanno vinto un altro prestigioso bando, il Marie-Curie Individual Fellowship. Tale finanziamento permetterà ai giovani ricercatori di rientrare in Italia e svolgere la loro attività di ricerca presso Ospedale San Raffaele per un periodo di 2 anni;
- una ricercatrice della Divisione di Neuroscienze ha vinto un importante finanziamento di circa 1,3 milioni di euro per 5 anni dai National Institutes of Health (NIH). Il bando R01 è estremamente competitivo e il finanziamento fuori dagli USA viene approvato solo in caso di unicità della ricerca.



Nella seconda metà del 2017 è stato inoltre pubblicato un bando interno su fondi del 5x1000 per selezionare progetti “Seed” cioè idee innovative senza dati preliminari che avessero il potenziale di trasformarsi in progetti competitivi su scala nazionale e internazionale.

Dopo una rigorosa selezione interna sono stati identificati 10 progetti ai quali è stato assegnato un finanziamento di 50 mila euro per 1 anno.

L’attività di ricerca scientifica nel 2017 ha prodotto 1.416 pubblicazioni per un *impact factor* di 8.048 punti (rispetto a 7.477 punti nel 2016), livello che conferma l’Ospedale San Raffaele saldamente al primo posto tra gli I.R.C.C.S. ed ai vertici tra i grandi istituti di ricerca europei.

Tra i risultati più significativi e prestigiosi del periodo 1° gennaio 2017 - 31 dicembre 2017 si segnalano, a titolo puramente esemplificativo, i seguenti traguardi:

- ricercatori dell’Ospedale San Raffaele hanno scoperto il punto debole delle plasmacellule all’origine della amiloidosi, una malattia in cui una proteina tossica – l’amiloide – si deposita su tessuti e organi. I risultati sono stati pubblicati sulla rivista Blood;
- ricercatori dell’Ospedale San Raffaele hanno dimostrato su Nature che anche alcuni tipi di cellule del sistema immunitario usano la dopamina per comunicare, accelerando la produzione di anticorpi nel caso di un’infezione;
- ricercatori dell’Ospedale San Raffaele, in collaborazione con un gruppo del Weizmann Institute for Science in Israele, hanno ideato una potente e innovativa tecnica per lo studio dei tessuti biologici, pubblicata sulla prestigiosa rivista scientifica Science;
- in uno studio pubblicato su The Journal of Experimental Medicine, un gruppo di ricercatori dell’Ospedale San Raffaele ha identificato in HMGB1 la proteina chiave nel governare i processi infiammatori e rigenerativi;
- ricercatori del Centro di Imaging Sperimentale, grazie a un’innovativa tecnica di microscopia, hanno pubblicato su Nature Communications il comportamento di p53 nel nucleo cellulare. Lo studio apre la strada alla messa a punto di nuove strategie terapeutiche.

Relativamente alle sperimentazioni cliniche, il Comitato Etico dell’Ospedale San Raffaele e il relativo Ufficio Ricerche Cliniche hanno ricevuto e valutato 463 protocolli dai 6 Istituti afferenti al Comitato Etico versus i 491 dell’anno precedente, ricevuti dai 7 istituti afferenti. Dalla fine del 2016 infatti, l’IRCCS Fondazione Istituto Neurologico Nazionale Casimiro Mondino di Pavia non afferisce più al Comitato Etico dell’Ospedale San Raffaele ma, per motivi logistici, si rivolge al Comitato Etico dell’IRCCS San Matteo di Pavia.

Il numero di protocolli dell’Ospedale San Raffaele è ulteriormente aumentato nel 2017 rispetto al 2016 (328/309).

Sono stati inoltre revisionati dal Comitato 622 emendamenti sostanziali (versus 487 nel 2016), 41 richieste per uso compassionevole e valutati 49 pareri unici per studi farmacologici sperimentali, di cui 44 rilasciati e 5 preliminari/sospensivi.

Sulla base dei dati presenti nell’Osservatorio Ministeriale sulla sperimentazione clinica dei farmaci, il Comitato Etico dell’Ospedale San Raffaele si conferma tra i primi Comitati Etici italiani per numero di pareri unici e progetti valutati.

Viene anche confermato il mantenimento del rispetto dei tempi come da normativa per il rilascio dei pareri unici: il tempo massimo richiesto dalla normativa è di 30 giorni ed il tempo medio impiegato dal Comitato Etico per il rilascio del parere unico è stato di 13.5 giorni.

Relativamente alle attività di trasferimento tecnologico, al 31 dicembre 2017 il portfolio brevettuale è composto da 399 brevetti attivi nel mondo (suddivisi in 55 famiglie di brevetto), di cui 331 oggetto di accordi di valorizzazione con l'industria. Tra i contratti di opzione/licenza di brevetti sottoscritti nel 2017 si segnala la concessione di 1 opzione/licenza non esclusiva in favore di una biotech francese nell'ambito delle malattie infiammatorie immunomediate, 1 opzione/licenza esclusiva in favore di una biotech US nell'ambito dell'immunoterapia del cancro, 1 opzione/licenza non esclusiva in favore di una biotech US nell'ambito delle immunodeficienze ereditarie.

L'ambito di applicazione degli accordi di ricerca sponsorizzata di maggiore rilevanza economica, conclusi nel 2017, è quello dell'immunoterapia del cancro, neuroscienze, malattie infettive, immunodeficienze ereditarie.

I costi operativi al 31 dicembre 2016 sono pari ad euro 631,7 milioni, costituiti da acquisti di beni e servizi per euro 297,5 milioni, da costi del personale per euro 221,7 milioni, da godimento di beni di terzi per euro 11,8 milioni, da ammortamenti per euro 43,8 milioni e da accantonamenti, variazioni delle rimanenze e oneri diversi di gestione per complessivi euro 56,9 milioni.

Gli oneri diversi di gestione comprendono l'Imposta Municipale Unica (IMU) per euro 4,0 milioni.

Il saldo negativo tra oneri e proventi finanziari si è attestato ad euro 8 milioni e si riferisce principalmente ad interessi passivi sul mutuo ipotecario c.d. BEI.

Il conto economico della società è gravato da imposte per euro 937 mila.

Il risultato netto nel 2017 è negativo per euro 3,5 milioni.

Per ciò che riguarda lo stato patrimoniale si segnala che le immobilizzazioni materiali ed immateriali sono riferibili esclusivamente a cespiti strumentali all'attività clinica, didattica e scientifica.

La situazione dell'attivo circolante e dei debiti verso fornitori riflette il normale andamento dell'attività caratteristica.

L'indebitamento finanziario a medio e lungo termine per complessivi euro 123,9 milioni, costituito principalmente dal c.d. mutuo BEI per residui euro 123,5 milioni è capientemente fronteggiato dalle immobilizzazioni immateriali, materiali e finanziarie che ammontano complessivamente ad euro 330,9 milioni. Si evidenzia una sensibile riduzione della posizione finanziaria netta, che è passata da euro 100,9 milioni del 2016 ad euro 87,8 milioni del 2017. Il dato risulta ancora migliore se si considerano anche gli impegni per canoni di leasing residui.

### **Fatti di rilievo verificatisi nell'anno**

Da settembre 2017 è stato nominato quale Amministratore Delegato della società l'Ing. Angela Maria Elena Bottinelli a seguito delle dimissioni del dott. Nicola Bedin.

## Investimenti

### *Area Tecnica*

Nel 2017 sono stati realizzati una serie di investimenti finalizzati a migliorare gli standard qualitativi di talune aree e ad adeguare le strutture e gli impianti alle vigenti normative.

Si riportano di seguito i principali interventi conclusi durante l'anno:

- ristrutturazione U.O. Urologia, settore Q piano 5;
- realizzazione nuova area prelievi SRT – Ville Turro palazzina B piano -1;
- realizzazione nuovi parcheggi pazienti oncologici e nuova viabilità antincendio settore B;
- ristrutturazione locali nuova PET - RM;
- ristrutturazione locali nuova Cyber Knife;
- ristrutturazione laboratori “Radiochimica 5”;
- realizzazione parapetti coperture per la sicurezza degli operatori;
- opere di completamento per insediamento nuovo guardaroba – settore A piano -2;

E' stato dato avvio ai seguenti investimenti che saranno conclusi nel 2018:

- estensione reti teleriscaldamento;
- ampliamento centrale di cogenerazione e collegamento impiantistico con il quartiere di Milano 2;
- nuovi studi medici UO Neurologia – settore DIMER piano -1;
- adeguamento strutturale antisismico settori L – SG1 e SG3;
- riqualificazione impiantistica “centrale TAC” – settore C piano -2 ;
- riqualificazione impiantistica “sotto centrale condizionamento AB” – settore A piano -2;
- riqualificazione impiantistica “sotto centrale condizionamento Coronarici” – settore B piano -2;
- riqualificazione centrale termica SRT.

In data 4 settembre 2017 sono iniziati i lavori per la realizzazione del Nuovo Polo Chirurgico e delle Urgenze che, considerata la durata contrattuale di 30 mesi circa, dovrebbero concludersi entro il 16 marzo 2020.

### *Apparecchiature elettromedicali sanitarie e di laboratorio*

Tra i principali investimenti per apparecchiature elettromedicali e di laboratorio in area sanitaria si segnala:

- n. 1 sistema integrato per radiochirurgia stereotassica (cyberknife);
- n. 1 sistema di neuroriabilitazione in realtà virtuale (acquisto finanziato al 100% in conto capitale 2015 Rete Neuroscienze);
- n. 1 irradiatore biologico;
- nr. 1 amplificatore di sequenze nucleotidiche;
- n. 4 ventilatori polmonari;
- n 6 lava strumenti;
- n. 365 letti di degenza elettrificati modello Eleganza.

Tra i principali investimenti per apparecchiature nell'area ricerca si segnala:

- n. 1 irradiatore per piccoli animali (acquisto finanziato al 100% in conto capitale 2015);
- n. 1 microscopio a scansione laser;
- n. 1 sorgente laser da laboratorio installata al CIS - Core di Imaging;
- n. 2 sorgenti laser da laboratorio installate all'Unità Immunologia delle Infezioni del Fegato;
- n. 1 citofluorimetro;
- l'anticipo economico per l'acquisizione di una RM-PET (con collaudo avvenuto nel 2018).

### **Information Technology**

Il 2017 è stato l'anno in cui il percorso di riorganizzazione dei Sistemi Informativi, iniziato nel 2016, ha visto alcune realizzazioni concrete in ambito soprattutto di IT service continuity. Per contro, il progetto sul rinnovo degli applicativi di accoglienza (CUP/ADT) è stato interrotto a causa di un contenzioso con il fornitore, portando a scegliere in alternativa un percorso di stabilizzazione ed efficientamento della piattaforma esistente.

Le altre attività principali dell'anno sono state la partenza del nuovo service desk, l'assegnazione della gara del nuovo wi-fi e l'attivazione del wi-fi guest per pazienti solventi e sale riunioni, l'acquisizione del nuovo storage per i dati di ricerca, l'acquisto di nuove licenze Microsoft e SAP e le azioni di messa in sicurezza della telefonia. Sono proseguite le attività preparatorie rispetto al tema sicurezza dati/GDPR in termini di messa in sicurezza dell'infrastruttura, di gestione del Dossier Sanitario Elettronico e di attivazione del sistema di log management e controllo delle attività degli amministratori di sistema. Dal punto di vista applicativo, sono state acquisite alcune cartelle di specialità (e.g. Centro Scienze della Natalità) ed è iniziato il percorso del progetto "Compliance di Sala Operatoria".

E' stato inoltre attivato un progetto per la gestione dei preventivi solventi (nell'ambito Customer Relationship Management, che diventerà uno dei temi più importanti del 2018) e sono proseguite le attività per lo sviluppo della nuova piattaforma di business intelligence.

Tutti i percorsi sono stati affrontati in accordo con il team dei Sistemi Informativi di gruppo (GSD Sistemi e Servizi).

### **Altre informazioni**

#### **Personale**

Nel periodo di riferimento si è registrato un parziale incremento di personale volto a supportare le scelte strategiche di incremento dell'attività solventi e ambulatoriale in area clinica.

Si registrano alcune attività di arruolamento per alcune specialità mediche, in relazione al quadro nazionale di carenze medici, anche se OSR può contare su una peculiare attrattività.

In generale ad un incremento degli strutturati medici corrisponde una diminuzione del costo unitario anche perché ai nuovi ingressi si applica il CCNL AIOP.

Sul fronte sindacale, nel periodo è avvenuta un'intensa attività di confronto e negoziazione per il

cosiddetto “comparto” che ha portato alla sigla di un Accordo in data 30 ottobre 2017 in tema di welfare ed incentivi per gli anni 2017 e 2018.

L’esistenza di un accordo collettivo di primo livello in OSR ha consentito l’utilizzo dello strumento welfare con conseguente riduzione dei costi per l’Azienda e il miglioramento dei benefici per il dipendente.

Si tratta di un vero e proprio contratto collettivo aziendale che disciplina i temi normalmente contenuti in un contratto di livello nazionale, quali la Parte Normativa, Economica e di Relazioni Sindacali che coinvolge tutto il personale non dirigente e non medico.

Sul fronte del disciplinare e contenzioso del lavoro, nell’anno 2017, sono stati effettuati otto licenziamenti di cui sei per motivi disciplinari e due per superamento del periodo di comporto. Si segnala che due licenziamenti sono stati chiusi, in fase stragiudiziale, con conciliazione. Invece, per un licenziamento è ancora in corso un contenzioso.

### ***Organismo di Vigilanza***

L’Organismo di Vigilanza, composto da 3 membri di cui 2 esterni ed uno interno, nel corso del 2017 si è riunito in 9 occasioni (10 gennaio, 24 gennaio, 23 febbraio, 22 marzo, 29 maggio, 4 luglio, 12 settembre, 14 novembre, 4 dicembre).

In conformità alle disposizioni di cui all’art. 6 del D. Lgs. 231/2001, l’Organismo di Vigilanza ha vigilato sul funzionamento e sull’osservanza del modello di organizzazione, gestione e controllo di Ospedale San Raffaele.

In particolare l’Organismo ha:

- realizzato, in collaborazione con la società di consulenza KPMG Advisory e la Direzione Internal Audit, un piano annuale di verifiche sui seguenti processi:
  - gestione farmaci e sostanze stupefacenti;
  - gestione bandi e contratti con la Pubblica Amministrazione;
  - gestione protesti;
  - IT audit e diritti d’autore;
  - gestione casse;
  - gestione dei compensi da attività sanitarie;
  - reclutamento personale non dipendente (follow up);
  - gestione dei trial clinici (follow up);
  - gestione acquisti (follow up);
  - gestione salute e sicurezza (follow up).
- Vigilato sul corretto svolgimento delle attività di formazione di natura generale e specialistica sul modello, sul codice etico e sul D. Lgs. 231/2001 ed il relativo grado di adesione mediante specifiche attività di verifica ed audizioni con il personale direttivo della società.
- Monitorato il processo di predisposizione e aggiornamento dei protocolli aziendali verificando la coerenza delle procedure con le disposizioni contenute nel modello di organizzazione, gestione e controllo e le best practice in tema di controllo interno.

- Valutato lo stato di adeguamento alla normativa antincendio (D.M. 25 marzo 2015) attraverso specifiche attività di verifica ed audizioni con il personale direttivo della Società.

Nel corso del 2017 l'Organismo non ha ricevuto, attraverso l'apposito canale di whistleblowing, alcuna segnalazione da parte del personale interno, pazienti o stakeholders.

### **Prevenzione e Protezione**

Per ciò che attiene alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro continua ad essere data attuazione a quanto disposto dal D. Lgs. 81/08 e successive modifiche, con la partecipazione di tutti i soggetti di volta in volta coinvolti e con la consultazione/coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, di nuova elezione nel 19 maggio 2017.

Relativamente al Sistema di Gestione della Sicurezza – riferimento P003 “Sistema Gestione sicurezza” è stata formalmente confermata l'identificazione di tutti i soggetti del sistema di gestione della sicurezza: circa 590 soggetti identificati quali dirigenti e preposti.

In data 5 dicembre 2017 si è svolta la prima parte della riunione periodica annuale della sicurezza ai sensi dell'art. 35 del D. Lgs. 81/08 durante la quale sono stati affrontati, a consuntivo sul 2017 e a programma sul 2018, gli argomenti previsti all'ordine del giorno (sopralluoghi, valutazioni di rischio/profili di rischio, attività formativa, DPC/DPI e presidi per la riduzione dei rischi specifici, gestione delle emergenze).

In applicazione del D. Lgs. 06/2016 sul divieto di fumo nelle strutture sanitarie e di ricerca universitaria è stato predisposto un progetto specifico di attuazione in fase di approvazione finale da parte del Presidente.

E' in corso la consulenza di esperti del settore per analizzare e razionalizzare la gestione dei MOGM (microorganismi geneticamente modificati) in Istituto e gli aspetti logistici e ambientali necessari correlati.

Per quanto riguarda l'introduzione di nuovi dispositivi di protezione/ausiliazione le principali aree di intervento hanno riguardato:

- la riduzione del rischio relativamente alla problematica della movimentazione dei pazienti;
- la riduzione del rischio da contaminazione di farmaci chemioterapici con l'estensione dei sistemi a circuito chiuso (ICU) dalla Linea Arianna alle altre UO della sede;
- l'introduzione dell'ago retto di tipo protetto, in progressiva sostituzione dell'ago butterfly non protetto, nelle sale prelievi.

Per quanto riguarda le forniture di Kit/dispositivi di emergenza e primo soccorso sono stati garantiti i reintegri e la sostituzione dei materiali scaduti.

Da fine anno sono stati introdotti i presidi di primo soccorso integrati con la collocazione nelle aree non sanitarie di 20 defibrillatori semiautomatici.

In merito all'attuazione del Decreto 19 marzo 2015 “Aggiornamento della regola tecnica di prevenzione incendi per la progettazione, la costruzione e l'esercizio delle strutture sanitarie pubbliche e private di cui al decreto 18 settembre 2002”, si segnala quanto segue:

- è proseguita la formazione degli addetti di compartimento (86% del personale) nonostante il numero richiesto dalla norma sia garantito da novembre 2016 attraverso la gestione dei 3 turni;
- è stato avviato l'aggiornamento dell'attività formativa periodica degli addetti di compartimento (cadenza triennale) e degli addetti alla squadra di emergenza;
- si è dato avvio alle attività formative di aggiornamento periodico degli addetti di compartimento (cadenza triennale) e degli addetti alla squadra di emergenza raggiungendo nel 2017 n. 156 operatori;
- sono stati realizzati incontri info-formativi specifici, preliminari alle prove di evacuazione calendarizzate annualmente, che hanno raggiunto nel 2017 più di 350 operatori.

E' stata completata, dopo l'assenso dei Comuni di Milano e Segrate, l'installazione della segnaletica volta ad identificare gli accessi VVF e sono terminati i lavori di adeguamento dei percorsi VVF interni all'Istituto.

E' stata data continuità al piano di integrazione e fornitura dei dispositivi di protezione collettiva costituiti da armadi per infiammabili e tossico nocivi realizzando un'area specifica attrezzata dedicata alla squadra antincendio.

E' stata garantita la periodica esecuzione di prove di emergenza raggiungendo circa 20 aree differenti e coinvolgendo circa 500 lavoratori

Relativamente alle attività di formazione ed addestramento in materia di salute e sicurezza sono stati attuati, in aula ed in e-learning, corsi di formazione on line pre-sottoscrizione del contratto, incontri diretti dei neoinserti con il Servizio Prevenzione e Protezione per l'analisi del rischio e l'assegnazione di obblighi formativi specifici, formazione agli studenti UniSR prima dell'inizio del tirocinio e 31 corsi di formazione con tematiche specifiche, accreditati ECM.

In relazione all'introduzione di nuovi dispositivi si è proceduto all'addestramento del personale interessato alla movimentazione dei pazienti con sistemi di ausiliazione ed al personale che manipola e somministra farmaci chemioterapici.

Per quanto riguarda la sorveglianza sanitaria si è data continuità a quanto in essere, in linea con la normativa vigente sia in termini di attività periodica sia su richiesta.

In materia di radioprotezione, il Servizio di Fisica Sanitaria ha dato corso alle attività di valutazione e prevenzione dei rischi connessi all'impiego di radiazioni ionizzanti compresa l'attività di controllo della qualità delle apparecchiature radiogene.

E' in atto un processo di svecchiamento del parco macchine con attrezzature più performanti con un salto di qualità della diagnostica sia per i pazienti che per i dipendenti. Si stanno inoltre installando software che permettono di ridurre drasticamente le dosi di reagenti sulle macchine di alta tecnologia presenti in ospedale.

Nessuna variazione di rilievo nel corso del 2017 negli impianti Ciclotrone e Radiochimica a servizio della Medicina Nucleare.



## Qualità ed accreditamento

In materia di *misurazione delle performance* (indicatori) è proseguito il lavoro sul cruscotto aziendale esteso a tematiche di valutazione delle performance e degli esiti clinici, a tematiche organizzative e di qualità percepita dall'utenza.

In merito alla *customer satisfaction* è stato avviato il progetto di raccolta capillare ed estensiva dei questionari per migliorare l'attendibilità dei dati sulla qualità percepita.

In tema di monitoraggio è stata privilegiata l'analisi degli indicatori del Programma Nazionale Esiti di Agenas, già oggetto di valutazione da parte di ATS (obiettivo contrattuale "miglioramento dell'efficacia del SSR - Piano Nazionale Esiti PNE") e di Regione all'interno del programma regionale di miglioramento delle organizzazioni sanitarie.

E' stato dato il contributo per la messa a punto di indicatori per la valutazione quantitativa dell'attività clinico-assistenziale e degli esiti degli IRCCS, con particolare riferimento all'area Nefrologica su richiesta del Ministero della Salute.

E' stato effettuato l'audit PNE 2016 sulla qualità degli indicatori Agenas e registrato nella piattaforma Pr.I.M.O. del Portale di Governo Regionale e quello del Centro di senologia richiesto da Regione e registrato nella piattaforma Pr.I.M.O. del Portale di Governo Regionale.

In materia di *gestione del rischio sanitario*, è proseguita la gestione sistematica delle criticità segnalate tramite l'*incident reporting* attraverso l'interazione diretta con il personale sanitario o con le funzioni preposte

Sono proseguiti gli audit interni nei B.O., estesi anche a San Raffaele Turro, volti ad accrescere la sensibilizzazione circa l'applicazione della checklist ministeriale e a valutare il rischio infezioni e la corretta composizione dell'équipe operatoria.

E' stata testata una nuova checklist, che rappresenta l'evoluzione della checklist di sicurezza di sala operatoria elaborata dal Gruppo di Lavoro regionale di Risk Management, particolarmente orientata al rischio infettivo.

Rispetto alla legge 24/2017 si conferma l'adeguatezza del modello in uso per gli aspetti di prevenzione del rischio sanitario.

In merito all'*accreditamento istituzionale* si segnalano i rinnovi delle autorizzazioni del Poliambulatorio San Raffaele di San Felice (Illasi), del Punto prelievi via Osculati 15 Monza, del Punto prelievi via Marconi 16 Cusano Milanino, l'accreditamento dell'U.O. Medicina Generale 5 – Pensionanti (nuovo reparto solventi al 1° Q), l'ampliamento di 5 posti letto dell'U.O. Ginecologia, l'accreditamento del punto prelievi presso San Raffaele Turro, l'autorizzazione reparto Solventi 1Q, l'autorizzazione dei nuovi ambulatori solventi nell'ambito della U.O. Poliambulatorio 3 e l'accreditamento PMA per ampliamento spazi.

In merito alle *certificazioni qualità e riconoscimenti specifici* si segnala che sono state confermate le certificazioni ISO 9001:2008 per Ospedale San Raffaele ed ISO 14001:2015 per la centrale di cogenerazione.

Si è fatta formazione alle aree certificate ISO 9001:2008 per l'adeguamento alla nuova revisione della Norma ISO 9001:2015 (approccio risk-based thinking).

E' stata ottenuta la certificazione UNICEF di secondo livello Ospedale "baby-friendly".



E' proseguita l'implementazione del *sistema di gestione ambientale* ampliando l'analisi di rischio per gli aspetti identificati. E' stato inserito nel piano di formazione aziendale un corso sulla "corretta gestione dei rifiuti ospedalieri" per tutto il personale sanitario.

E' continuata la raccolta differenziata della carta e della plastica. E' stato predisposto un tritratore e compattatore di carta da macero al fine di rispettare la normativa sulla corretta gestione e smaltimento dei documenti contenenti dati sensibili.

E' stata aperta la nuova area di deposito temporaneo dei rifiuti al fine di evitare e prevenire intrusioni da parte di esterni.

In materia di nutrizione si segnala che sono state introdotte delle modifiche migliorative del servizio ristorazione sul versante nutrizionale, prendendo spunto dal progetto EAT del Gruppo Ospedaliero San Donato, in ottica di promozione della sana alimentazione.

E' stato formalizzato il "dietetico ospedaliero" dove sono contenute tutte le diete a composizione definita, così come previsto dalle linee d'indirizzo nazionale per la ristorazione ospedaliera e assistenziale del Ministero della Salute e dai livelli di assunzione raccomandati di energia e nutrienti (LARN).

## **Coperture assicurative**

Le coperture assicurative in corso e, per la parte residua, il patrimonio della società costituiscono adeguata garanzia sia per la responsabilità civile verso terzi e prestatori di lavoro derivante dall'esercizio di aziende sanitarie, sia per la tutela della consistenza dei valori dei fabbricati e delle altre immobilizzazioni strumentali nel caso di eventi avversi.

Con riferimento alla responsabilità civile derivante dall'attività sanitaria, l'azienda ha istituito un'unità con funzione di medicina legale, loss adjusting legale e risk management per la valutazione sul piano medico-legale della fondatezza dei reclami. Tale funzione fornisce il necessario supporto ai fini della determinazione di corrette e congrue poste da inserire in bilancio.

## **Rapporti con imprese controllanti, controllate, collegate e correlate**

Nel corso dell'esercizio sono stati intrattenuti con le società controllate e collegate rapporti commerciali per servizi e prestazioni resi a prezzi di mercato.

## **Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti ai sensi dell'art. 2428, co. 3 e 4 C.C.**

La società non ha acquistato e non detiene azioni o quote proprie e delle controllanti.

## **Informazioni ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice civile**

### **Rischi di credito e di cambio**

Non sussistono rischi di credito e di cambio significativi.

### **Rischio di liquidità**

La consistenza finanziaria della società è assicurata dalla liquidità generata dalla gestione ordinaria nonché da affidamenti non utilizzati presso diversi e primari istituti bancari alla data del 31 dicembre 2016 per complessivi euro 48,5 milioni.

## Normativa di riferimento per l'anno 2018

In data 20 dicembre 2017 Regione Lombardia ha approvato la DGR X/7600 che disciplina l'attività del Servizio Socio Sanitario Regionale per l'esercizio 2018.

### Contratti 2018

In continuità con l'esercizio 2017, la definizione dei contratti prevede un trattamento diverso tra le strutture di diritto pubblico e quelle di diritto privato. La Deliberazione inerente le regole 2018 riprende quella del 2017, pertanto quanto non modificato esplicitamente deve intendersi confermato anche per l'esercizio 2018.

Nel mese di gennaio u.s. è stato sottoscritto con l'ATS di Milano Città Metropolitana l'accordo economico valido fino a tutto il primo quadrimestre 2018 che fissa nei 4/12 dei corrispondenti valori negoziati nel 2017 le quote di tetto di struttura per l'attività di ricovero ed ambulatoriale di diagnosi e cura per i cittadini residenti in Lombardia. Contestualmente sono state formulate riserve scritte ad impugnare la DGR 7600/2017 che successivamente è stata impugnata.

Nel mese di maggio 2018 sarà sottoscritto con l'ATS di Milano Città Metropolitana il contratto integrativo per la definizione dei rapporti giuridici ed economici relativi alle prestazioni di ricovero, specialistica ambulatoriale e diagnostica strumentale per l'anno 2018.

Il budget dei ricoveri sarà rimodulato, limitatamente all'attività per acuti, sulla base delle valutazioni di performance fino ad una variazione massima del 1%. Tale disposizione, seppur non ripresa esplicitamente dalle regole 2018, deve intendersi confermata anche per il 2018 non essendo stata revocata.

Le regole hanno previsto che il rapporto dei ricoveri ordinari afferenti ai 108 DRG ad alto rischio di inappropriatazza sul totale ricoveri, non potrà superare su base regionale complessivamente il valore del 20% (nel 2017 il valore era pari al 22%). Al superamento di tale valore obiettivo sarà applicata una regressione tariffaria complessiva su base regionale.

Il Budget per l'attività ambulatoriale relativa agli erogatori di diritto privato, sarà assegnato secondo i seguenti principi:

1. contrattualizzazione del 97% ( c.d. Base) di quanto finanziato nel 2017;
2. il 5% della c.d. Base sarà attribuito sulla base di specifici obiettivi concordati con le ATS;
3. le restanti risorse verranno riconosciute su base regionale con regressioni tariffarie che saranno applicate nella misura massima del 30% tra il 97% ed il 103% (60% per la branca di laboratorio analisi) e del 60% tra il 103% ed il 106%.

Oltre il 106% non verrà garantita alcuna remunerazione delle prestazioni fatta salva la disponibilità di nuove risorse economiche.

Non essendo stata revocata la DGR 6505 del 21 aprile 2017, deve intendersi confermata la disposizione che prevede una penalizzazione, fino ad un massimo dell'1,8%, per le strutture che nel 2018 non raggiungeranno il 106% in misura crescente al mancato raggiungimento dell'obiettivo di produzione. L'importo di tale decurtazione verrà portato in detrazione nella liquidazione delle prestazioni erogate nel 2018, ma non comporterà una riduzione nell'individuazione del finanziato 2017 ai fini della determinazione del budget per gli anni successivi.

Nel budget 2018 della specialistica ambulatoriale deve essere identificata una quota destinata prioritariamente alle attività di screening oncologico organizzato dalle ATS garantendo un aumento di almeno il 3% rispetto all'analogia quota 2017. Tale quota parte del budget ambulatoriale potrà essere utilizzata esclusivamente per le attività di screening oncologico organizzato dalle ATS; ove

nel corso dell'anno si rilevasse una produzione inferiore rispetto a quanto contrattualizzato, in seguito a esplicita richiesta della struttura riscontrata positivamente dalla ATS, la quota eccedente potrà essere utilizzata per altre prestazioni ambulatoriali. Risulta quindi necessario monitorare il budget e formulare una specifica richiesta alla ATS preferibilmente entro novembre nei termini previsti per la rimodulazione del budget.

In data 17 gennaio 2018 Regione Lombardia ha approvato la DGR X/7766 che prevede azioni specifiche per il 2018 nell'ambito della quota del 5% destinata alla negoziazione delle attività di specialistica ambulatoriale. In particolare la delibera prevede l'individuazione annuale degli importi destinati a contenere i tempi di attesa delle prestazioni che, dalla valutazione dei flussi regionali, presentano maggiori criticità.

Per l'anno 2018 le prestazioni oggetto di intervento saranno:

1. prima visita oculistica;
2. eco(COLOR)dopplergrafia cardiaca;
3. ecografia bilaterale della mammella;
4. mammografia bilaterale;
5. ecografia dell'addome superiore;
6. colonscopia con endoscopio flessibile.

Le risorse destinate a ridurre le criticità non sono aggiuntive rispetto al budget assegnato ma costituiscono una quota parte delle stesse.

L'eventuale trasferimento di risorse dalle attività di ricovero a quelle di specialistica ambulatoriale sarà accordato se verranno rispettate specifiche condizioni non modificate con le regole 2018:

- se le risorse per le quali si propone il trasferimento derivino principalmente dalla riduzione dei 108 DRG ad elevato rischio di inappropriatazza e/o dal miglioramento dell'appropriatazza in ambito riabilitativo anche in considerazione dei risultati conseguiti nel 2016 dalla struttura;
- che la destinazione ambulatoriale delle risorse concorra al soddisfacimento dei bisogni emergenti in termini di tempi di attesa, in strutture che pur non avendo ridotto il volume prestazionale registrano tempi di attesa sopra gli standard;
- che siano stati attivati e verranno incrementati percorsi di presa in carico;
- che la struttura interessata dimostri l'erogazione in orari agevolati per l'utenza.

Eventuali rimodulazioni di budget potranno avvenire da parte delle ATS, previa comunicazione alla Regione, entro il termine massimo del 30 novembre 2018.

**Nell'ambito degli interventi sulla gestione delle liste d'attesa viene definito quanto segue:**

- Tutte le prenotazioni ambulatoriali SSN effettuate dai sistemi CUP degli Enti devono essere inviate al Sistema di Prenotazione Regionale che identifica le "prenotazioni doppie" (prescrizioni prenotate su più ospedali) e notifica l'annullamento all'Ente per il quale è stata effettuata la prima prenotazione mantenendo attiva solo quella più recente.
- **Utilizzo di servizi di recall** (telefonici, email ed sms) da parte degli Enti Sanitari, per la conferma o eventuale disdetta della prenotazione.
- **Individuazione di un Responsabile Unico Aziendale.** Tutte le strutture accreditate ed a contratto dovranno individuare e comunicare a Regione Lombardia – Direzione Generale Welfare il Responsabile Unico della Gestione delle liste d'attesa; tale nuova figura dovrà avere i seguenti compiti:
  - verificare il corretto rapporto tra attività istituzionale e libero professionale;

- verificare l'ottimale utilizzo delle risorse disponibili;
- monitorare i dati correnti e le relative criticità al fine di valutare il raggiungimento degli obiettivi posti attraverso appositi indicatori;
- definire interventi formativi che garantiscano l'accoglienza dei pazienti e la comunicazione sulla permanenza del paziente nelle liste d'attesa oltre a verificare che le stesse siano gestite con competenze adeguate da parte degli operatori incaricati.

Con riferimento alle Funzioni non tariffate 2018, il limite massimo di risorse disponibili regionali non dovrà superare 817,5 ml/Euro così suddivisi: fino a 115,5 ml/Euro per gli erogatori privati e 702 ml/Euro per gli erogatori pubblici, comprese le risorse per la tenuta dei registri tumori, da definirsi con successivo provvedimento di Giunta Regionale; sono comprese le funzioni non tariffate per presidio servizi territoriali, per il trattamento di pazienti anziani in area metropolitana e ad alta densità abitativa. La riduzione delle funzioni per gli erogatori privati pari a 20 milioni di Euro sarà destinata al finanziamento di pari importo ad incremento delle prestazioni ambulatoriali. In relazione alle funzioni non tariffate è in corso un'analisi in coerenza con l'evoluzione recente della normativa nazionale e le indicazioni degli organi di controllo regionali. La remunerazione delle funzioni relative all'esercizio 2017 avverrà con i criteri di cui, da ultimo, alla DGR 6577/2017.

In relazione alla disciplina degli Stranieri Temporaneamente Presenti, con decorrenza 1 gennaio 2017, le competenze già attribuite al Ministero dell'Interno, sono state trasferite al Ministero della Salute che deve farsi carico anche del pregresso. Il finanziamento delle prestazioni erogate ad STP deve avvenire in coerenza con le prestazioni effettivamente rese. A livello nazionale le risorse sono ripartite in via provvisoria sulla base del dato storico riferito all'anno precedente o all'ultimo quinquennio. Le regole non disciplinano nel dettaglio le procedure da seguire sul punto, ma si limitano a prevedere la fatturazione delle prestazioni rese nel 2017. Rispetto all'esercizio 2018 le regole non dispongono nulla. Sul punto è quindi necessario attendere indicazioni da parte di Regione Lombardia.

Le regole disciplinano nuovamente il rapporto tra le attività contrattualizzate e le attività in regime di solvenza (la precedente regolamentazione era inserita nella DGR 19688/2004, c.d. regole 2005). In continuità con le regole 2005, viene precisato che al di fuori del rapporto contrattuale con il SSR, presso le strutture sanitarie e le unità d'offerta sociosanitarie accreditate e a contratto, è consentito lo svolgimento di attività in regime di solvenza, ovvero privata senza oneri a carico del FSR, a condizione che non vi sia commistione tra le attività contrattualizzate con il SSR e quelle erogate per i pazienti solventi, con le seguenti indicazioni:

1. l'attività deve essere regolarmente autorizzata o abilitata all'esercizio, con il possesso di tutti i requisiti di legge;
2. l'attività deve essere svolta in spazi dedicati, separati da quelli per l'attività istituzionale, o in tempi dedicati, ovvero in giorni e/o orari diversi da quelli per le attività istituzionali;
3. le strutture devono dotarsi di adeguata segnaletica per indirizzare correttamente gli assistiti;
4. la carta dei servizi deve indicare chiaramente la presenza di entrambi i servizi e le diverse modalità per accedervi.

Nell'ambito dell'attività in regime di solvenza non è consentito l'utilizzo del ricettario regionale. L'ATS provvederà al monitoraggio e verifica del rispetto della disposizione.

Il 31 gennaio scorso è stata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 25, la legge n. 3 dell'11 gennaio 2018 contenente la «Delega al Governo in materia di sperimentazione clinica di medicinali nonché

disposizioni per il riordino delle professioni sanitarie e per la dirigenza sanitaria del Ministero della salute» (c.d. Legge Lorenzin).

Il provvedimento legislativo è entrato in vigore il 15 febbraio scorso, ma per darvi concreta attuazione, saranno necessari più provvedimenti attuativi tra i quali il più importante è quello relativo al riordino dei Comitati Etici territoriali che potranno essere fino a un numero massimo di 40 (almeno uno per ciascuna regione).

E' da segnalare la previsione dell'art. 2 che prevede l'istituzione presso l'AIFA, di un Centro di coordinamento nazionale dei comitati etici territoriali per le sperimentazioni cliniche, con funzioni di coordinamento, di indirizzo e di monitoraggio delle attività di valutazione degli aspetti etici relativi alle sperimentazioni cliniche sui medicinali per uso umano demandate ai comitati etici territoriali. Il Centro di coordinamento dovrà svolgere funzione di supporto e consulenza delle materie di cui al paragrafo 1 dell'art. 7 del regolamento Europeo: a) conformità ai requisiti in materia di consenso informato stabiliti al capo V; b) conformità delle modalità di retribuzione o indennizzo dei soggetti ai requisiti stabiliti dal regolamento; c) conformità delle modalità di arruolamento dei soggetti ai requisiti stabiliti dal regolamento; d) conformità alla direttiva 95/46/CE inerente la privacy; e) conformità all'articolo 49 inerente l'idoneità degli individui coinvolti nella conduzione della sperimentazione clinica; f) conformità all'articolo 50 inerente l'Idoneità dei siti di sperimentazione clinica; g) conformità all'articolo 76 inerente il Risarcimento danni. Al fine di garantire l'omogeneità negli aspetti amministrativi, economici ed assicurativi di cui all'art. 76 del Regolamento UE n. 536/2014, il Centro di Coordinamento definirà il contenuto minimo del contratto stipulato con il centro coinvolto nella sperimentazione.

## **Evoluzione prevedibile della gestione**

La politica di tagli a livello nazionale e regionale non tiene adeguatamente conto delle peculiarità dell'Ospedale San Raffaele in termini di qualità e complessità dell'attività clinica, didattica e di ricerca scientifica. Questa considerazione, a meno di novità positive ad oggi poco probabili, resterà valida anche nel 2018.

I ricavi 2018 dovrebbero beneficiare di maggiori donazioni e finanziamenti di privati a supporto della ricerca scientifica. E' inoltre prevedibile un'ulteriore crescita dell'attività rivolta a pazienti solventi, anche per effetto dell'incremento degli spazi a loro rivolti.

Per quanto riguarda le prestazioni in accreditamento con il SSN, i primi mesi dell'anno evidenziano un andamento stabile dei ricoveri e dei servizi ambulatoriali a pazienti di altre Regioni con una previsione di crescita nel corso dell'anno.

I costi del personale, nell'anno 2018, cresceranno in maniera importante in conseguenza al rinnovo del contratto collettivo nazionale del comparto, la cui parte economica è stata recepita nell'accordo collettivo di Ospedale San Raffaele.

Stanno procedendo i lavori di costruzione del nuovo edificio ("polo chirurgico e delle urgenze") di circa 42.000 mq, che ospiterà 300 posti letto, 21 sale operatorie ed un nuovo pronto soccorso. In parallelo proseguirà il piano di investimenti pluriennale volto al generale rinnovamento tecnologico ed alla ristrutturazione e ampliamento di strutture dedicate ai servizi core.

\* \* \*

Il bilancio d'esercizio, secondo le risultanze dello stato patrimoniale e del conto economico, si è chiuso con una perdita di euro 3.506.078 ed un patrimonio netto di euro 74.697.636.

A seguito dell'introduzione delle disposizioni contenute nelle Direttive Comunitarie 2013/2014, recepite dal D. Lgs. 139/2015 che ha modificato gli schemi di bilancio e il contenuto della nota integrativa, nonché delle conseguenti modifiche dei principi contabili nazionali apportate da parte dell'Organismo di Contabilità (OIC), il presente bilancio è stato redatto ricorrendo alla facoltà statutaria entro il maggior termine di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

Vi invitiamo ad approvare pertanto il bilancio così come presentato.

Milano, 13 giugno 2018

**Il Presidente del Consiglio di Amministrazione**  
Prof. Gabriele Pelissero

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE**  
**AI SENSI DELL'ART. 2429 DEL CODICE CIVILE**

All'Assemblea dei Soci di Ospedale San Raffaele S.r.l.

Signori Soci,

nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017 la nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di Legge e alle Norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

La presente relazione riassume, quindi, l'attività concernente l'informativa prevista dall'art. 2429, comma 2, c.c. e più precisamente l'informativa in merito:

- ai risultati dell'esercizio sociale;
- all'attività svolta nell'adempimento dei doveri previsti dalla norma;
- alle osservazioni e alle proposte in ordine al bilancio, con particolare riferimento all'eventuale utilizzo da parte dell'organo amministrativo della deroga di cui all'art. 2423, comma 4, c.c.;
- all'eventuale ricevimento di denunce da parte dei soci di cui all'art. 2408 c.c..

Si resta, in ogni caso, a completa disposizione per approfondire ogni ulteriore aspetto in sede di dibattito assembleare.

Le attività svolte del collegio hanno riguardato, sotto l'aspetto temporale, l'intero esercizio e nel corso dell'esercizio stesso sono state regolarmente svolte le riunioni di cui all'art. 2404 c.c. e di

tali riunioni sono stati redatti appositi verbali debitamente sottoscritti per approvazione unanime.

Essendo intervenuta una modifica, per sopraggiunte informazioni, alla proposta di bilancio a suo tempo formulata dal CdA, , la società di revisione, il Collegio e i Soci Velca S.p.A., Istituti Clinici Zucchi S.p.A. e Istituti Ospedalieri Bergamaschi S.r.l. hanno rinunciato ai termini di cui all'art. 2429 del codice civile.

#### ***ATTIVITÀ DI VIGILANZA***

Abbiamo vigilato sull'osservanza della Legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Abbiamo partecipato alle riunioni del consiglio di amministrazione, in relazione alle quali, sulla base delle informazioni disponibili, non abbiamo rilevato violazioni della Legge e dello Statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Abbiamo acquisito dagli amministratori durante le riunioni svoltesi informazioni in merito all'andamento delle operazioni sociali effettuate dalla società e dalle società controllate sulle quali non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo acquisito dai responsabili amministrativi della società, durante le riunioni svolte, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate e, in base alle informazioni acquisite, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo incontrato il soggetto incaricato della revisione legale dei conti, e non sono emersi dati ed informazioni rilevanti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

Nel corso dell'esercizio il collegio si è riunito con l'organismo di vigilanza. Dallo scambio di



informazioni è emerso che lo stesso non ha riscontrato anomalie degne di menzione all'organo di controllo.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni, dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce *ex art. 2408 c.c.*

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

### ***BILANCIO D'ESERCIZIO***

Il nostro esame sul bilancio, consegnato al collegio sindacale unitamente a tutti gli allegati, è stato svolto secondo i principi di comportamento raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Non essendo a noi demandata la revisione legale del bilancio, abbiamo vigilato sull'impostazione generale data allo stesso, sulla sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo verificato l'osservanza delle norme di legge inerenti la predisposizione della Relazione sulla gestione e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Per quanto a nostra conoscenza, gli Amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma quattro, c.c.

Ai sensi dell'art. 2426, n. 5, c.c. abbiamo analizzato i presupposti per l'iscrizione nell'attivo

dello stato patrimoniale dei costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo e abbiamo espresso il nostro consenso all'iscrizione degli stessi.

Segnaliamo che la società si è avvalsa della facoltà di non predisporre il bilancio consolidato, pur in presenza di partecipazioni di controllo, in quanto tale adempimento viene assolto dalla società controllante indiretta Papiniano S.p.A.

\* \* \*

Considerando anche le risultanze dell'attività svolta dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti contenute nella relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 14 del DLgs. 27 gennaio 2010, n°39, che ci è stata messa a disposizione, il collegio propone all'Assemblea di approvare il bilancio d'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017, così come redatto dagli Amministratori.

Milano, 13 giugno 2018

### **Il Collegio Sindacale**

Prof. Mario Massari

Prof. Marco Confalonieri

Dottor Paolo Ludovici

## ***Relazione della società di revisione indipendente*** *ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 27 gennaio 2010, n° 39*

Ai Soci di  
Ospedale San Raffaele Srl

---

### ***Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio***

---

#### ***Giudizio***

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della società Ospedale San Raffaele Srl (la Società), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

#### ***Richiamo di informativa***

Senza modificare il nostro giudizio, segnaliamo che la Società si è avvalsa della facoltà di non predisporre il bilancio consolidato, pur in presenza di partecipazioni di controllo, in quanto tale adempimento viene assolto dalla società controllante indiretta Papiniano SpA; copia del bilancio consolidato della controllante, della relazione sulla gestione e della relazione dell'organo di controllo saranno resi pubblici ai sensi di legge.

#### ***Elementi alla base del giudizio***

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### ***Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio***

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta

---

#### ***PricewaterhouseCoopers SpA***

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25123 Via Borgo Pietro Wuhrer 23 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311



necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

### ***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza

significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

---

### ***Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari***

---

#### ***Giudizio ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/10***

Gli amministratori di Ospedale San Raffaele Srl sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione di Ospedale San Raffaele Srl al 31 dicembre 2017, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n° 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio di Ospedale San Raffaele Srl al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio di Ospedale San Raffaele Srl al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Milano, 11 giugno 2018

PricewaterhouseCoopers SpA



Andrea Alessandri  
(Revisore legale)