



# Ritratto aziendale e impatto economico dell'EOC

Studio commissionato dall'Ente  
Ospedaliero Cantonale EOC

Giugno 2024

**Editore**

BAK Economics AG

**Analisi e redazione**

Michael Grass

Membro di direzione

Responsabile ritratti aziendali e analisi d'impatto economico

T +41 61 279 97 23

michael.grass@bak-economics.com

Raphaël Scacchi

Collaboratore scientifico

T +41 61 279 97 16

raphael.scacchi@bak-economics.com

**Indirizzo**

BAK Economics AG

Via Cantonale 36

CH-6928 Manno

T +41 91 921 58 58

ufficio@bak-economics.com

www.bak-economics.com

**Immagine in copertina**

EOC

**Copyright**

Tutti i contenuti di questo studio, in particolare i testi e i grafici, sono protetti dal diritto d'autore. I diritti d'autore sono di proprietà di BAK Economics AG. Lo studio può essere citato con riferimento alla fonte ("Fonte: BAK Economics").

Copyright © 2024 by BAK Economics AG

Tutti i diritti riservati

# Indice

Prefazione .....	4
Introduzione .....	5
Il ritratto aziendale dell'EOC .....	6
L'EOC quale datore di lavoro .....	10
L'EOC quale attore nella ricerca e formazione .....	13
L'EOC quale fattore economico .....	18
Economic footprint dell'EOC .....	20
Sintesi e conclusioni.....	25
Allegato: aggregati settoriali nel dettaglio .....	27

# Prefazione

L'ospedale pubblico, al di là del suo ruolo fondante di presa a carico per tutta la popolazione, permette di generare valori aggiunti di diversa natura, concorrendo in modo importante alla crescita, alla ricchezza e allo sviluppo socio-economico di un Paese. Ben consci di questo ruolo, l'Ente Ospedaliero Cantonale – azienda pubblica particolarmente dinamica - ha commissionato a BAK Economics questo studio con l'obiettivo di analizzare e quantificare in modo indipendente l'impatto economico e il valore aggiunto del #ServizioPubblico sanitario per l'economia della #CittàTicino.

Lo studio sottolinea l'importanza della riforma organizzativa dell'Ente Ospedaliero Cantonale introdotta a partire dal 2018 che ha permesso la progressiva trasformazione del nostro ospedale che si presenta con entità cliniche a vocazione sovraregionale come ospedale multisito e di formazione universitaria.

I risultati illustrati nel presente rapporto sono una solida base da cui partire per sviluppare i ragionamenti necessari atti a consolidare l'offerta sanitaria pubblica del domani – già oggi vivace e vigorosa – e il suo potenziale economico, nonché per comprendere come dare ulteriore slancio al finanziamento della ricerca e formazione, all'innovazione tecnologica, ma soprattutto alla salvaguardia e sostegno di un patrimonio pubblico di tutti che ha come missione principale la cura dei pazienti mantenendo la sua capacità concorrenziale sul piano nazionale ed internazionale per promulgare le cure migliori continuando ad attrarre professionisti adeguatamente formati.



Glauco Martinetti  
Direttore generale EOC



Paolo Sanvido  
Presidente del Consiglio  
di amministrazione EOC

# Introduzione

La salute rappresenta uno dei beni più importanti per la popolazione svizzera, che si ritiene generalmente soddisfatta della qualità dei servizi ospedalieri offerti dalle diverse strutture presenti sul territorio. Ciò è confermato anche dal confronto internazionale, nel quale la Svizzera ha sempre dimostrato l'efficienza del suo sistema sanitario, in particolar modo per quel che riguarda la qualità delle prestazioni e la densità di punti di accesso. Entrambi questi elementi sono inoltre visti come due importanti fattori che contribuiscono sia a mantenere un'alta qualità di vita nel Paese, sia a favorire una sempre maggiore speranza di vita.

Tuttavia, nel dibattito pubblico la qualità del sistema sanitario rimane spesso in secondo piano, mentre le discussioni relative ai suoi costi sono più preponderanti. Questo soprattutto perché, da decenni, essi sono in aumento. Secondo i più recenti dati pubblicati dall'Ufficio federale di statistica (UST), tra il 1995 e il 2021 il rapporto tra le spese per la sanità e il prodotto interno lordo (PIL) è salito in Svizzera di 3.2 punti percentuali, attestandosi nel 2021 ad una quota pari all'11.8%. Questo posiziona la Svizzera al sesto posto tra i paesi OCSE con il rapporto più alto fra spese sanitarie e PIL.<sup>1</sup> Analizzando più nel dettaglio i dati riferiti al decennio 2011 – 2021 si evince inoltre come l'aumento maggiore dei costi abbia riguardato la fornitura di cure ambulatoriali e a domicilio (complessivamente +36%), mentre i costi legati agli istituti ospedalieri (+23%) e medico-sociali (+21%) sono stati più contenuti.<sup>2</sup>

Le attività svolte dalle varie strutture sanitarie non generano però soltanto dei costi, ma hanno anche un importante e positivo risvolto economico. In tal senso, il presente studio si prefigge di quantificare l'impatto economico complessivo (economic footprint) dell'Ente Ospedaliero Cantonale, l'azienda di diritto pubblico proprietà dello Stato che si occupa della gestione degli ospedali nel Canton Ticino.

Questo studio presenta innanzitutto un breve ritratto aziendale dell'EOC utile a comprendere il suo sviluppo storico, nonché a illustrare la sua attuale presenza sul territorio del Canton Ticino e le sue attività. Nei capitoli seguenti è poi analizzato il ruolo dell'EOC quale datore di lavoro, quale attore attivo nell'ambito della ricerca e formazione e quale fattore economico. L'ultima parte del presente rapporto mostra infine l'economic footprint dell'EOC, ossia l'impatto economico complessivo generato dai servizi sanitari erogati da questa struttura.

---

<sup>1</sup> Fonte: UST, *Salute – Statistica tascabile 2024*, p. 33.

<sup>2</sup> Fonte: UST, *Costi e finanziamento del sistema sanitario*.



An architectural rendering of a modern, multi-story building with a stepped, terraced design. The building features large glass windows and a facade of vertical wooden slats. It is situated on a grassy hillside with various plants and trees. In the foreground, a paved path leads through the landscaping, where two people are walking. The background shows a mountain range under a cloudy sky.

# Il ritratto aziendale dell'EOC



# La storia dell'EOC in breve

Fino all'inizio degli anni Sessanta, i diversi ospedali del Canton Ticino erano gestiti in maniera autonoma dalle rispettive amministrazioni (associazioni, comuni, fondazioni). Con la "Legge sul coordinamento e sussidiamento degli ospedali di interesse pubblico del 19 dicembre 1963", lo Stato ticinese iniziò a concedere aiuti finanziari alle strutture considerate d'interesse pubblico. Ciò portò, nel decennio successivo, a proposte di riforma che miravano all'integrazione di tutte queste strutture in un'unica organizzazione. Tale progetto prese definitivamente forma nei primi anni Ottanta con la "Legge sugli ospedali pubblici del 20 dicembre 1982", che sancì l'istituzione dell'Ente ospedaliero cantonale (EOC). Nel 2000 l'EOC divenne un'azienda cantonale autonoma e di diritto pubblico, che si strutturò in seguito sul concetto di ospedale multisito. Grazie in particolar modo alla riforma interna promossa a partire dal 2018, l'EOC si è così progressivamente trasformato in un'organizzazione composta da entità mediche con vocazione sovraregionale. A ciò si aggiunge inoltre l'importante collaborazione instaurata con l'Università della Svizzera Italiana (USI), collimata nel 2019 con la creazione della facoltà di medicina.

L'attività dell'EOC è ancora oggi impostata sull'idea di ospedale multisito e di formazione universitaria, un principio che mira a garantire sia la qualità e la complementarietà della presa a carico dei pazienti, sia la flessibilità necessaria per rispondere adeguatamente ai cambiamenti nelle varie discipline mediche. A ciò si aggiunge inoltre la volontà di disporre di una struttura efficiente dal punto di vista della distribuzione delle competenze mediche specialistiche e nei rapporti con lo Stato.

# L'EOC ha una presenza capillare sul territorio del Canton Ticino

La dislocazione delle strutture dell'EOC sull'intero territorio del Canton Ticino sottolinea ulteriormente la volontà di promuovere l'idea di ospedale multisito. Grazie a questo tipo di organizzazione, i pazienti possono sia accedere a servizi sanitari di base in prossimità della loro residenza, sia usufruire dell'insieme delle specializzazioni offerte dalle diverse sedi dell'EOC. Ogni ospedale costituisce infatti il punto di accesso per l'intera struttura ospedaliera dell'EOC, che può così garantire un approccio interdisciplinare e multispecialistico reso possibile anche dalla presenza di strutture dipartimentali interospedaliere.



Nota: sedi ospedaliere e dei servizi industriali dell'EOC  
Fonte: BAK Economics, EOC



## L'EOC in cifre



**1'047**

posti letto stazionari  
(1'080 comprese le culle)



**80%**

tasso d'occupazione dei  
posti letto stazionari



**133'161**

visite al pronto  
soccorso



**26**

sale operatorie



**9**

sale parto



**1'549**

nascite



**255'821**

giorni di cura  
stazionaria acuta



**22'124**

giorni di cura  
stazionaria sub-acuta



**42'466**

giorni di cura  
stazionaria riabilitativa



**6.2**

giorni di degenza  
stazionaria acuta (media)



**44'418**

pazienti stazionari  
dimessi durante l'anno



**637'452**

consulti ambulatoriali  
Tarmed



**68.7 Mio.**

gli investimenti  
totali dell'EOC



**44.5 Mio.**

gli investimenti dell'EOC  
nel Canton Ticino



**22.9 Mio.**

gli investimenti dell'EOC  
in altri cantoni svizzeri

Nota: giorni di cura stazionari senza giorno della dimissione, numero consulti ambulatoriali Tarmed escluso ICP, costi in CHF.

Fonte: EOC, dati 2023

A photograph of a modern, multi-story building under a clear blue sky with wispy clouds. The building features a prominent blue cantilevered upper floor on the left and a white, angular section on the right with a series of windows. The foreground is filled with green foliage.

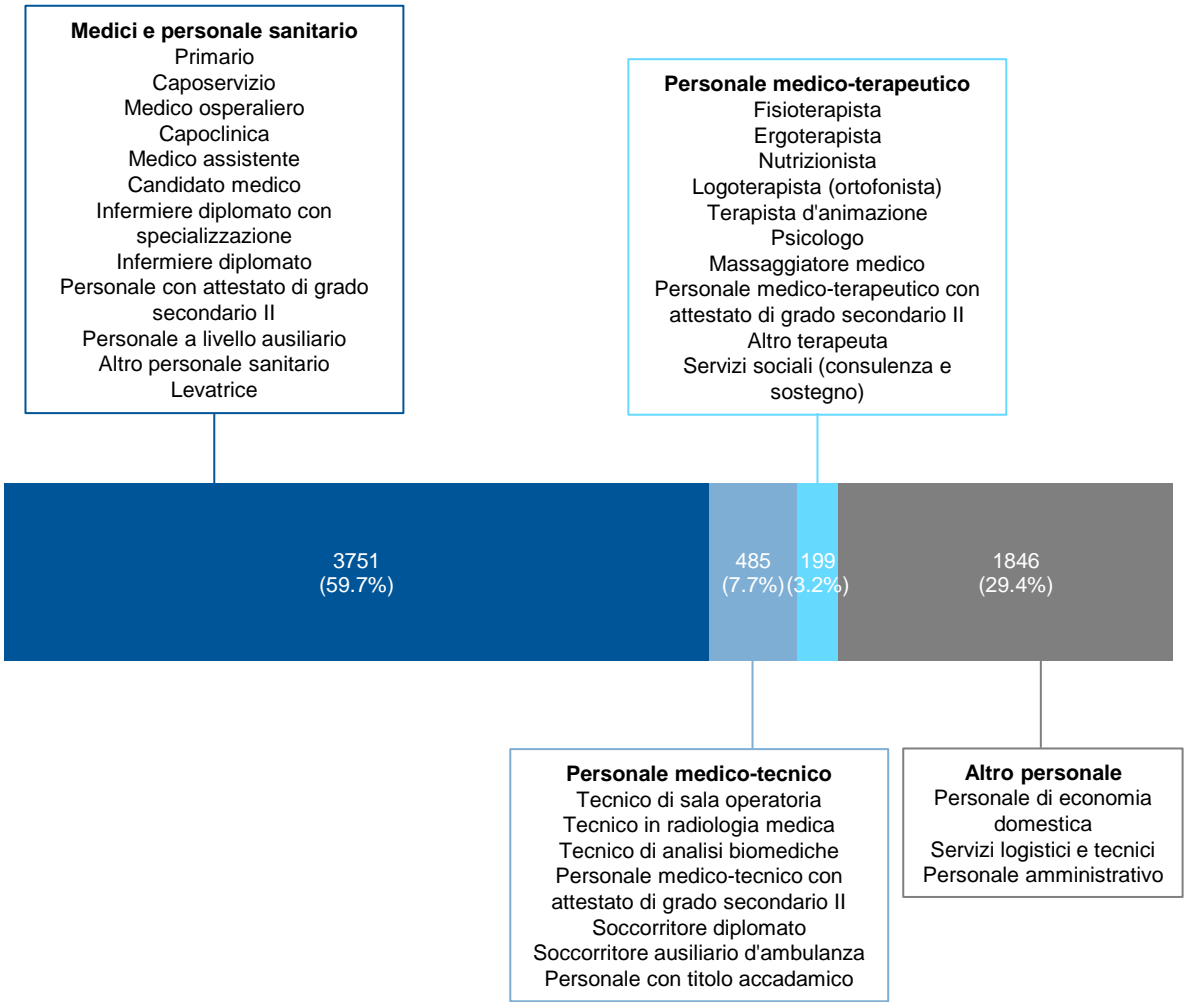
L'EOC quale datore di lavoro

# Oltre 6'200 dipendenti e più di 30 professioni diverse

Nel 2023, l'EOC ha impiegato un totale di 6'281 persone (esclusi medici aggiunti e studenti), corrispondenti a 5'196 posti di lavoro equivalenti a tempo pieno (ETP). Nel contesto economico del Canton Ticino, il numero di ETP impiegato dall'EOC corrisponde a circa il 2.5% del totale.

La categoria professionale maggiormente rappresentata riguarda il personale sanitario, che impiega oltre due quinti delle persone totali (2'158 ETP). Seguono le mansioni in ambito di economia domestica, logistica, tecnica e amministrazione (1'517 ETP), il personale medico (954 ETP), il personale medico-tecnico (406 ETP) e quello medico-terapeutico (161 ETP).

Complessivamente, nel 2023 il personale dell'EOC ha fornito prestazioni per 10'911'520 ore (straordinari inclusi), un dato che equivale a 1'750 ore per persona. Queste ore di lavoro sono state retribuite con degli stipendi totali pari a 502'317'748 CHF. Aggiungendo a questa cifra anche i costi legati al pagamento dei contributi alle assicurazioni sociali, agli onorari dei medici e ad altre spese per il personale, nel 2023 il costo totale del personale dell'EOC si è situato a 645'388'366 CHF.

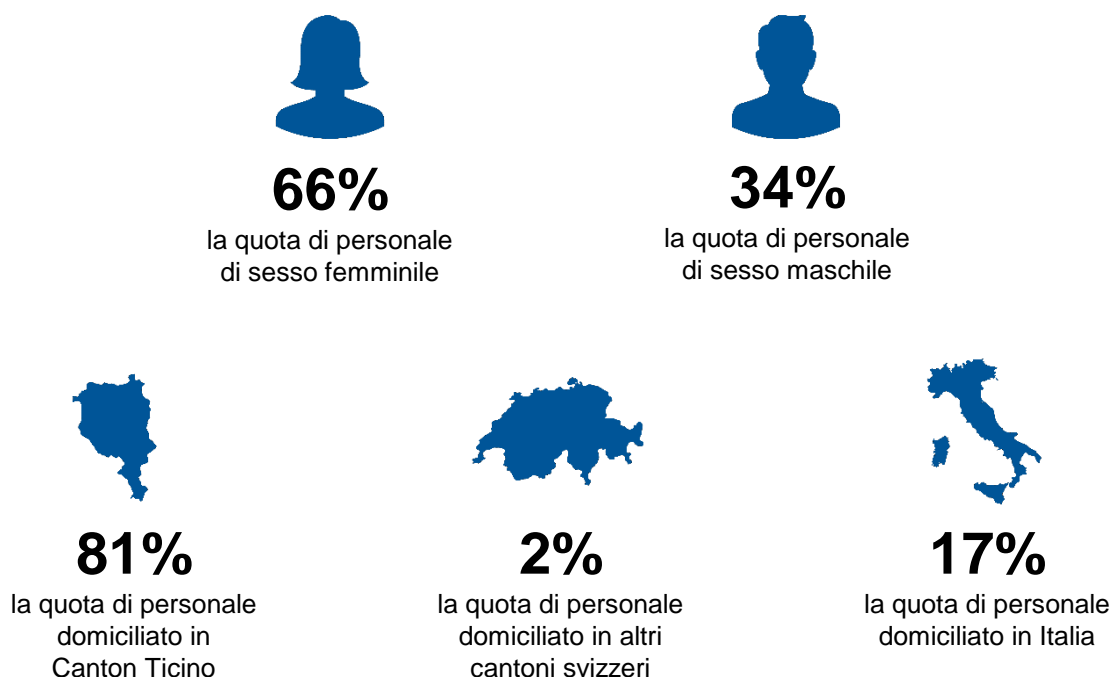


Nota: personale dell'EOC per categoria (in persone)  
Fonte: EOC, dati 2023

# Quattro quinti del personale EOC è domiciliato nel Canton Ticino

Delle 6'281 persone impiegate nel 2023 dall'EOC, 2'136 risultavano essere di sesso maschile, mentre 4'145 di sesso femminile. La maggior parte di queste persone era inoltre domiciliata nel Canton Ticino o, in piccola parte, in un altro cantone svizzero. La quota di personale domiciliato in Italia si è invece situata a meno di un quinto del totale.

Per quel che riguarda invece l'origine dei titoli di studio, il 77% del personale dell'EOC ha ottenuto un diploma in Svizzera, il 19% in Italia e il restante 2% in altri paesi dell'Unione Europea.



Fonte: EOC, dati 2023





L'EOC quale attore nella  
ricerca e formazione

# La ricerca e la formazione sono due ambiti di attività molto importanti per l'EOC

Parallelamente all'erogazione di servizi medici, le attività di formazione e ricerca costituiscono due pilastri fondamentali dell'EOC. Con lo scopo di contribuire ed assicurare la qualità e la sicurezza delle cure prestate e di tutte le prestazioni fornite dalle diverse strutture, il Servizio di formazione EOC (EOFORM) è attivo nell'ambito della formazione di base e in quello della formazione continua. Esso si rivolge dunque sia agli apprendisti e agli studenti che frequentano varie scuole professionali e universitarie in Ticino e in Svizzera, sia al personale che già lavora all'interno dell'EOC. Vi è anche l'Area Formazione medica e Ricerca (AFRi) della Direzione generale EOC, che grazie all'importante attività dei Servizi (Servizio Formazione medica e Servizio Ricerca) e Unità (tra cui la Clinical Trial Unit EOC e i Laboratori di Ricerca Trasazionale EOC) che la compongono, pone al centro del suo impegno la formazione medica e la ricerca, contribuendo così efficacemente a sostenere e promuovere le basi dello sviluppo e dell'innovazione in medicina per migliorare la cura dei pazienti.

Negli ultimi anni l'EOC ha registrato un'importante crescita dell'attività di ricerca clinica e trasazionale, con un conseguente significativo aumento della produzione e pubblicazione di articoli scientifici. Le attività promosse dall'AFRi hanno coinvolto team multidisciplinari, consorzi e reti accademiche internazionali, avviando collaborazioni con gruppi di ricerca provenienti da tutto il mondo. Dal 2020 l'attività di ricerca è svolta anche in collaborazione con la Facoltà di scienze biomediche dell'Università della Svizzera italiana (USI). L'importante spesa sostenuta dall'EOC per le sue attività di ricerca (11.1 Mio.) risulta paragonabile a quella di altre strutture con mandato di formazione universitaria, come ad esempio gli ospedali cantonali di Lucerna (8.1 Mio.), San Gallo (8.7 Mio.) e Friburgo (10.3 Mio)<sup>3</sup>, che a differenza dell'EOC ricevono però dei finanziamenti per la ricerca da parte dei rispettivi Cantoni.

Per ottenere maggiori informazioni riguardo le attività di formazione e ricerca promosse dall'EOC e sul loro sviluppo nel corso degli ultimi anni, nel mese di maggio del 2024 è stata condotta un'intervista con il Prof. Dr. Alessandro Ceschi, capo dell'Area Formazione medica e ricerca (AFRi) e membro della Direzione Generale dell'EOC. I principali elementi emersi da questa intervista sono riportati qui di seguito.

---

<sup>3</sup> Le cifre si riferiscono alle spese sostenute per la ricerca nell'anno 2022, fonte: UFSP, *Cifre chiave degli ospedali svizzeri*

# La creazione della facoltà di medicina dell'USI è stata un tassello fondamentale per le attività dell'EOC

Nel decennio pre-pandemico, il principale evento che ha caratterizzato le attività di formazione e ricerca dell'EOC è stato la creazione della Facoltà di scienze biomediche dell'USI, che ha cominciato ad accogliere i primi studenti a fine 2019. Fino a quel momento le attività di ricerca dell'EOC erano soprattutto incentrate su tre attori: l'Istituto Oncologico della Svizzera Italiana (IOSI), l'Istituto di Neuroscienze Cliniche della Svizzera Italiana e l'Istituto Cardiocentro Ticino (al tempo non ancora affiliato all'EOC). Questi istituti svolgevano una ricerca prevalentemente clinica, ossia con pazienti o con materiale biologico o dati provenienti da essi. Negli anni passati le attività di ricerca dell'EOC non erano dunque particolarmente stimulate, soprattutto perché la Legge sull'EOC (LEOC) non dà mandato alla struttura di svolgere questo compito, bensì unicamente di fornire servizi sanitari alla popolazione. E questo sebbene la qualità delle cure erogate sia generalmente migliore nelle strutture che fanno anche ricerca. Nel 2015 è stato creato un fondo destinato alla ricerca in seno all'EOC. L'avvento della facoltà di biomedicina dell'USI, la creazione di un'infrastruttura di ricerca clinica riconosciuta a livello nazionale con la CTU-EOC quale membro a pieno titolo della Swiss Clinical Trial Organization (SCTO), l'avvio dell'attività presso la nuova moderna sede di Bios+ dei Laboratori di Ricerca Traslazionale dell'EOC (LRT-EOC) hanno generato un fermento scientifico, alimentato anche da colleghi accademici che sono giunti a rinforzare i ranghi dell'EOC negli ultimi anni, che ha permesso il raddoppio dell'attività scientifica e spinto l'EOC verso una progressiva evoluzione che gli ha permesso di assumere le caratteristiche di un ospedale universitario, ottenendo nel 2023 la denominazione ufficiale a livello svizzero su raccomandazione della Conferenza delle scuole universitarie svizzere (CSSU) e della Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori cantonali della sanità (CDS) di "ospedale di formazione universitaria".

*"Per una decina d'anni la ricerca è rimasta abbastanza stabile, con alcune punte di diamante ben stabilite, mentre più recentemente vi è stata una notevole crescita, sia in termini quantitativi che qualitativi, anche in altri importanti ambiti della medicina. Le ragioni sono numerose, ma certamente va sottolineato lo sforzo fatto da EOC e da diversi primari di creare le condizioni che rendessero possibile lo sviluppo e la crescita delle attività di ricerca: la creazione di infrastrutture per la ricerca clinica quali la CTU-EOC, le unità di ricerca locali (LRU) e la biobanca, la creazione di un fondo interno per la ricerca con finanziamenti attribuiti in modo competitivo e il sostegno professionale all'acquisizione di finanziamenti competitivi esterni, l'avvio dell'attività dei laboratori di ricerca traslazionale, l'assunzione di talenti da altre regioni, oltre all'avvio della Facoltà di biomedicina USI, hanno tutti contribuito a dare un importante ulteriore slancio alla ricerca creando un circolo virtuoso."*

Prof. Dr. Alessandro Ceschi

Va inoltre sottolineato come prima dell'avvento della Facoltà di biomedicina dell'USI, le collaborazioni tra l'EOC, USI e altri istituti di ricerca - ad esempio SUPSI, IRB e IOR - avvenivano in maniera puntuale e si strutturavano prettamente sulla base di conoscenze personali e specifici interessi di ricerca comuni. Nel corso degli ultimi anni queste collaborazioni, importantissime, si sono invece gradualmente consolidate, istituzionalizzate ed ampliate. Ne è un esempio il fatto che oggi circa un nono degli spazi di laboratorio dell'edificio Bios+ a Bellinzona sia occupato da ricercatori EOC. Oltre alle importanti collaborazioni a livello cantonale, si è fatto un notevole sforzo, oggi ancora in corso, di avviare e far crescere collaborazioni di ricerca anche a livello nazionale, ad esempio con l'ETH di Zurigo e gli Istituti dell'ETH Domain quali il Paul Scherrer Institut (PSI) e l'Empa, con gli ospedali universitari e gli altri atenei svizzeri, come pure a livello internazionale, con un focus non esclusivo sui paesi limitrofi.

# Nell'ambito della ricerca, l'EOC dovrà affrontare sfide legate ai finanziamenti e alla concorrenza

Il futuro e ulteriore crescita delle attività di ricerca dell'EOC è innanzitutto vincolato alla disponibilità di adeguati finanziamenti. Contrariamente a quanto avviene presso gli ospedali universitari, attualmente l'EOC non ha mandato di fare ricerca (cfr. contenuto della LEOC). Mentre le strutture universitarie e altre realtà cantonali possono godere di finanziamenti diretti da destinare alla ricerca garantiti dai rispettivi Cantoni, il finanziamento concesso all'EOC dal Canton Ticino e dalle casse malati non può essere impiegato nel campo della ricerca.

*"Un incremento dei finanziamenti è strettamente necessario per favorire la ricerca clinica e traslazionale anche in seno all'EOC. I benefici che derivano dalle attività di ricerca sono molteplici in termini di innovazione e qualità delle cure, attrattività per profili medici di alto livello, e competitività del Cantone in un ambito strategico importantissimo per il futuro. Ci sono tutte le premesse per un sostegno finanziario anche da parte del Cantone - un investimento necessario e vitale per garantire un futuro di ulteriore crescita in un contesto fortemente competitivo."*

Prof. Dr. Alessandro Ceschi

Un elemento che può favorire l'arrivo di nuovi fondi è costituito dal livello e numero di pubblicazioni, che negli ultimi anni si sta consolidando in maniera positiva. Oltre a portare sempre più know-how all'interno dell'EOC, questo permette infatti di far conoscere la struttura e la qualità della sua ricerca anche al di fuori dei confini cantonali. Rispetto ad altre realtà ospedaliere, l'EOC è inoltre ancora una realtà abbastanza piccola, che può dunque funzionare senza eccessiva burocrazia, favorendone la dinamicità, la reattività e la flessibilità.

A ciò si aggiunge anche la volontà dell'EOC di favorire ulteriormente le collaborazioni con gli altri attori presenti sul territorio. In tal senso, già negli ultimi anni sono stati organizzati momenti di scambio e networking, come nell'ambito della Giornata della ricerca e dell'Innovazione in medicina umana della Svizzera italiana, o altri incontri formali organizzati tra ricercatori EOC, Bios+, USI, SUPSI, ETH, ecc. Questi momenti strutturati a cadenza regolare hanno permesso la conoscenza reciproca tra gruppi di ricerca e rispettive competenze, e quindi di iniziare progetti specifici, consolidando così la collaborazione fra i diversi attori attivi nella ricerca. Un'ulteriore iniziativa interessante e promettente che EOC ha fin da subito sostenuto molto concretamente, sia a livello scientifico che istituzionale, è la recente creazione del Centro di competenza sulle scienze della vita (LSCC) nell'ambito dello Switzerland Innovation Park Ticino, che potrà contribuire a dare ulteriore stimolo di innovazione a questo Cantone, in stretta collaborazione con diverse realtà dinamiche del territorio.

Un'ulteriore sfida concerne la grande concorrenzialità che contraddistingue l'ambito della Ricerca biomedica. Affinché si possano ricevere finanziamenti e registrare brevetti commerciali è infatti necessario che la qualità della ricerca rimanga costantemente ai massimi livelli. Ciò presuppone dunque anche l'impiego dei migliori professionisti disponibili, che possono essere coltivati e attirati in Ticino grazie a strutture di ricerca innovative, competitive e supportate da un sistema politico attento alle loro necessità e bisogni specifici. Si tratta di una sfida strategica di grande importanza per il futuro di questo Cantone, e come tale dovrebbe meritare tutta l'attenzione e sostegno per poter esser vinta.



# La ricerca e la formazione all'EOC in cifre



**370**

progetti di ricerca presso  
ospedali e laboratori EOC  
(129 nuovi nel 2023)



**50+**

ricercatori dottorandi o  
post-dottorandi attivi  
nell'EOC



**50+**

ricercatori attivi negli 8 gruppi  
presso i laboratori di ricerca  
traslazionale dell'EOC



**771**

articoli scientifici  
peer-reviewed



**11.1 Mio.**

I finanziamenti esterni  
ricevuti per le sue attività  
di ricerca



**11.1 Mio.**

spese per la ricerca



**13'761**

giorni di formazione  
continua (escluso il  
corpo medico)



**5.9 Mio.**

spese per corsi di  
formazione e di  
perfezionamento



**430**

medici assistenti  
in formazione



**85** apprendisti e

**795** allievi di scuole  
sanitarie in formazione

Nota: finanziamenti in CHF  
Fonte: EOC, dati 2023



L'EOC quale fattore economico



# Nel 2023, l'EOC ha prodotto oltre 670 Mio. CHF di valore aggiunto lordo

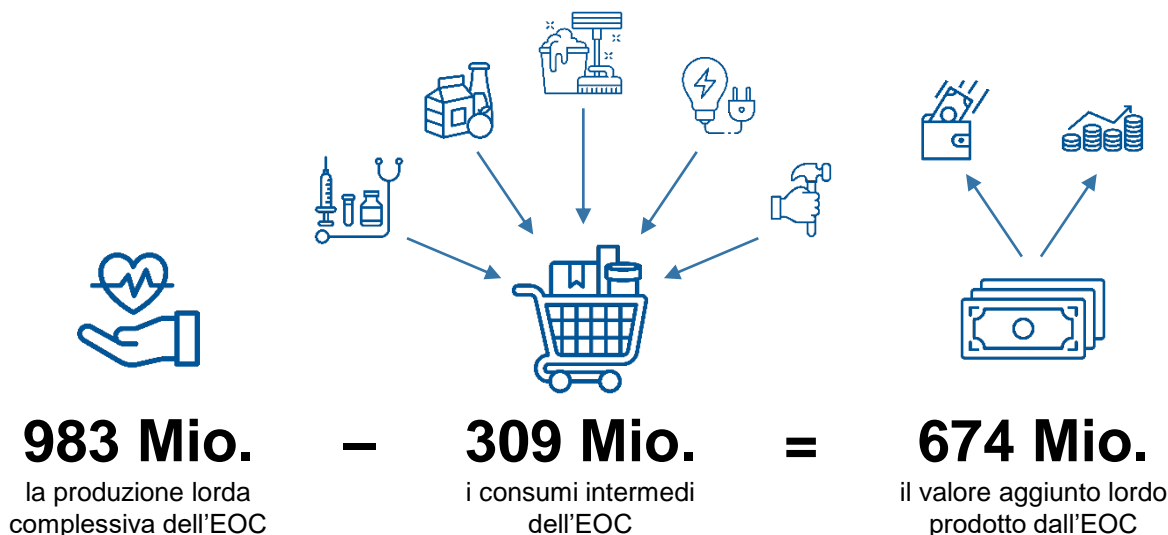
Il valore aggiunto lordo corrisponde al valore che viene generato durante un processo produttivo. Esso scaturisce dalla differenza tra il valore totale dei beni e servizi prodotti (valore della produzione lorda) e il valore dei beni e servizi consumati, lavorati o trasformati nel processo di produzione (consumi intermedi). Il valore aggiunto lordo, al netto degli ammortamenti, corrisponde alla remunerazione dei fattori produttivi lavoro e capitale.

Nel caso di una struttura ospedaliera, il valore aggiunto lordo è il risultato dei ricavi dei servizi medici (produzione lorda) meno il costo di beni e servizi acquistati presso fornitori esterni (consumi intermedi). Tra questi ultimi ci sono ad esempio i costi delle attrezzature mediche (medicinali, strumenti chirurgici, ecc.), i costi riferiti al vitto e all'alloggio dei pazienti (beni di consumo, spese per la pulizia, ecc.) e i costi legati al funzionamento e alla manutenzione delle diverse strutture (riparazioni, fornitura di acqua ed elettricità, ecc.).

Nel 2023, le attività dell'EOC hanno generato nel Canton Ticino un valore aggiunto lordo pari a 674 Mio. CHF. Questa cifra è il risultato di una produzione lorda complessiva pari a 983 Mio. CHF a cui vanno sottratti 309 Mio. CHF di consumi intermedi, oltre la metà dei quali si può ricondurre a spese legate al fabbisogno medico (50.5%). Complessivamente, i costi corrispondenti ai consumi intermedi dell'EOC corrispondono al 31.4% dei costi riferiti alla produzione lorda totale.

Nel contesto economico del Canton Ticino, il valore aggiunto lordo generato dall'EOC corrisponde a circa l'1.9% del totale.

Il dato sul valore aggiunto permette infine di calcolare la produttività per posto di lavoro<sup>4</sup> presso l'EOC, che si situa a circa 129'800 CHF per ETP.



Nota: dati riferiti al 2023  
Fonte: BAK Economics

<sup>4</sup> Il concetto di produttività indica l'efficienza con cui le risorse umane vengono impiegate in un processo produttivo. Si calcola dividendo il valore aggiunto lordo prodotto per il numero di posti di lavoro ETP impiegati nel rispettivo processo produttivo.



L'economic footprint dell'EOC



# Metodologia di un economic footprint

## Il valore aggiunto lordo come misura della performance economica

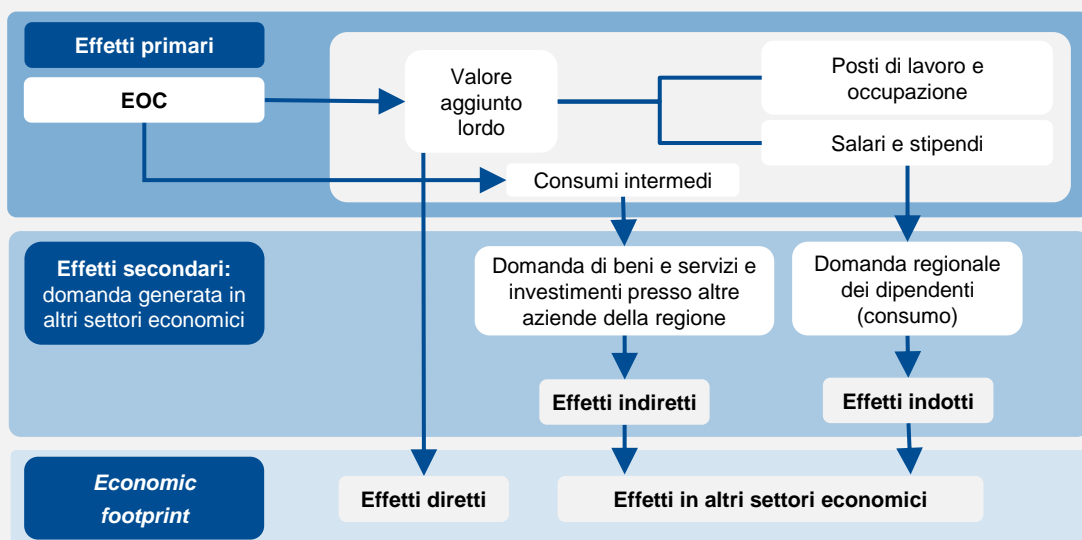
Solitamente, nei rapporti finanziari il successo di un'azienda viene quantificato con cifre relative al fatturato, al flusso di cassa, all'utile, al margine EBIT/EBITDA, ecc. Da un punto di vista economico, la performance di un'azienda viene invece misurata considerando il valore aggiunto lordo generato dalla stessa. Questo perché tale parametro indica il valore aggiunto generato da un'attività economica e che, dopo gli ammortamenti, può essere utilizzato per remunerare i fattori di produzione interni (lavoro, capitale).

## Un sistema economico interconnesso

Se rapportata all'intero sistema economico di una regione, l'impronta economica totale (economic footprint) di un'azienda è superiore al solo valore aggiunto direttamente generato nel settore in cui essa opera. L'acquisto di beni e servizi da fornitori esterni (input intermedi) situati lungo l'intera catena del valore genera infatti degli effetti indiretti che toccano numerose aziende in altri settori. La creazione di valore aggiunto e di posti di lavoro presso tali aziende, a loro volta interconnesse con altri attori economici della regione, innesca così ulteriori effetti economici. A questo si aggiungono inoltre gli effetti indotti legati alla somma salariale distribuita ai dipendenti dell'azienda, che viene reimmessa nel ciclo economico della regione per l'acquisto, ad esempio, di beni di consumo. Anche l'economic footprint dell'EOC tiene dunque conto di tutti i vari canali di impatto attraverso cui si genera un valore aggiunto macroeconomico. L'analisi prende in considerazione tutti i flussi di pagamento dell'EOC che lasciano un'impronta nel sistema economico regionale, quantificandola nei corrispondenti effetti di creazione di valore aggiunto, occupazione e reddito.

## Un modello di impatto economico regionale

Il principale strumento analitico per elaborare un economic footprint è un modello di impatto economico regionale, ossia un modello di equilibrio statico il cui sistema di equazioni è derivato dalle informazioni strutturali sulla composizione della domanda e dell'offerta di beni e servizi di un determinato settore economico. La base dell'analisi è dunque una rappresentazione schematica dell'economia regionale che mostra l'interdipendenza tra i settori e la relazione tra domanda finale, produzione interna e importazioni di beni. Il primo livello di impatto economico è costituito dagli effetti diretti creati dall'EOC, ossia la produzione diretta dell'azienda in senso economico (valore aggiunto lordo) e i conseguenti effetti associati all'occupazione e al reddito. Il secondo livello riguarda invece gli effetti secondari, che includono gli ordini di input intermedi effettuati presso aziende esterne e la domanda di consumo dei dipendenti. Il terzo livello di impatto economico è infine costituito dagli effetti economici complessivi che derivano dai vari effetti secondari.



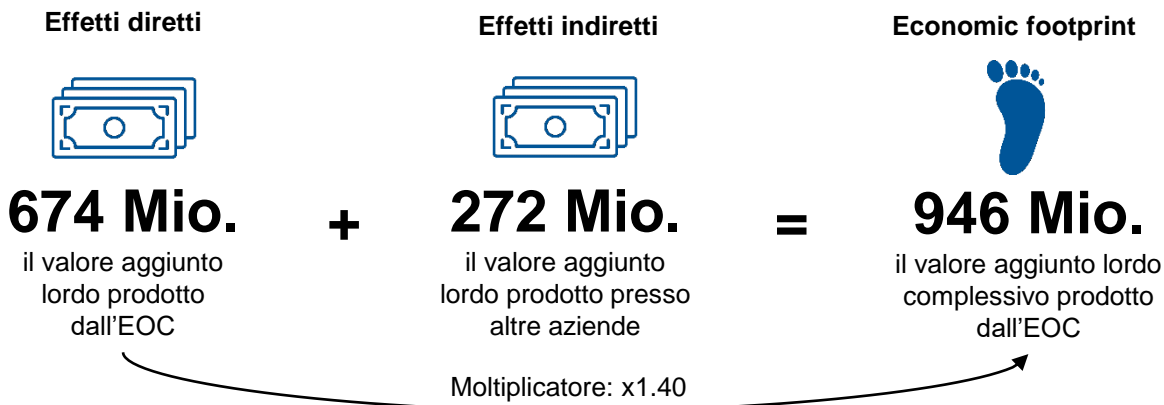
Fonte: BAK Economics

# Nel Canton Ticino, l'EOC ha un economic footprint pari a oltre 940 Mio. CHF di valore aggiunto lordo...

Considerando tutti gli effetti derivanti dai flussi di pagamento lungo l'intera catena del valore, è possibile calcolare il cosiddetto economic footprint (impronta economica). Questa "impronta" permette di mostrare quanto valore aggiunto e quanti posti di lavoro nell'economia totale della regione sono associabili alle attività dell'EOC.

A livello di produzione di valore aggiunto lordo, nel 2023 l'EOC ha avuto un economic footprint pari a 946 Mio CHF. Questa cifra è il risultato della somma tra il valore aggiunto lordo direttamente generato dall'EOC (674 Mio.) e il valore aggiunto lordo prodotto in altri settori economici (272 Mio.). Quest'ultimo si compone del valore aggiunto lordo legato agli ordini di beni e servizi (57 Mio.) e agli investimenti (13 Mio.) dell'EOC, nonché alle spese di consumo dei suoi dipendenti (202 Mio.).

Nel contesto economico del Canton Ticino, il valore aggiunto lordo generato direttamente e indirettamente dall'EOC corrisponde a circa il 2.7% del totale. Dai calcoli effettuati scaturisce inoltre che il moltiplicatore del valore aggiunto dell'EOC si situa a 1.40. Ciò significa che per ogni franco di valore aggiunto lordo riconducibile alle attività svolte dall'EOC vengono generati ulteriori 40 centesimi di valore aggiunto lordo presso altri attori economici del Canton Ticino.



Nota: valore aggiunto lordo prodotto in Mio. CHF  
Fonte: BAK Economics

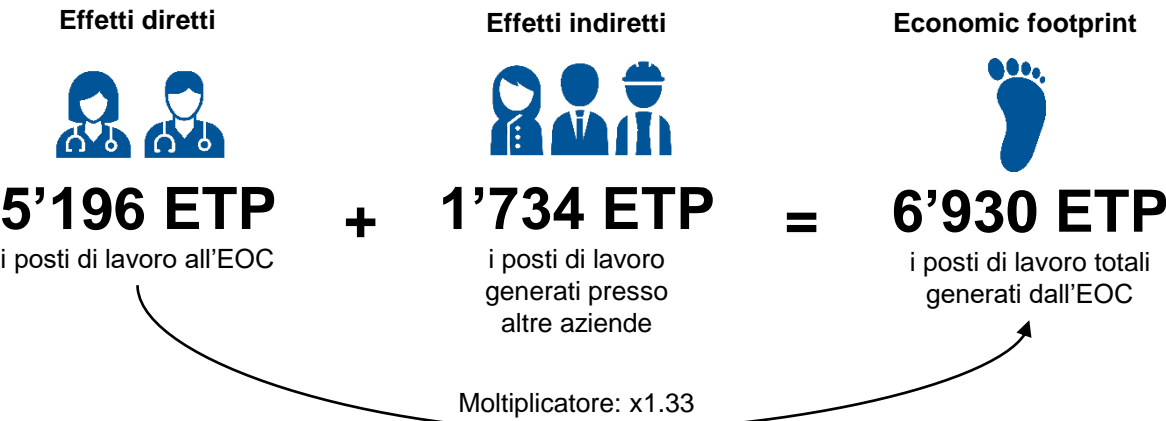
Dei 272 Mio. CHF generati presso altre aziende, circa un quinto (56 Mio., 21%) sono riconducibili al settore immobiliare, che è dunque l'aggregato settoriale che più approfitta delle attività svolte dall'EOC. Segue l'aggregato riferito al commercio, all'accoglienza e agli eventi e manifestazioni culturali (47 Mio., 17%) e quelli inerenti al settore industriale e finanziario (entrambi 35 Mio., 13%). L'aggregato settoriale dei servizi pubblici, che comprende anche i servizi di assistenza sanitaria e sociale, ha invece generato 25 Mio. CHF di valore aggiunto, una cifra pari a circa il 9% del totale.

La definizione dettagliata degli aggregati settoriali riportati nel grafico è disponibile in allegato.

# ...e oltre 6'900 posti di lavoro equivalenti a tempo pieno

Per quanto riguarda l'occupazione, nel 2023 l'EOC ha avuto un economic footprint pari a 6'930 posti di lavoro ETP. Questo numero è il risultato della somma tra i posti di lavoro direttamente impiegati dall'EOC (5'196 ETP) e i posti di lavoro generati da quest'ultimo in altri settori economici (1'734 ETP). Questi ultimi si compongono dell'occupazione legata agli ordini di beni e servizi (406 ETP) e agli investimenti (108 ETP) dell'EOC, nonché alle spese di consumo dei suoi dipendenti (1'221 ETP).

Nel contesto economico del Canton Ticino, i posti di lavoro ETP direttamente e indirettamente generati dall'EOC corrispondono a circa il 3.3% del totale. Dai calcoli effettuati scaturisce inoltre che il moltiplicatore dell'occupazione dell'EOC si situa a 1.33. Ciò significa che per ogni posto di lavoro ETP impiegato dall'EOC vengono generati ulteriori 0.33 posti di lavoro ETP presso altri attori economici del Canton Ticino.



Nota: posti di lavoro in equivalenti a tempo pieno (ETP)  
Fonte: BAK Economics

Dei 1'734 ETP generati in altri settori economici, oltre un quarto (446 ETP, 26%) sono riconducibili al settore del commercio, accoglienza e cultura, che è dunque l'aggregato settoriale che a livello occupazionale più approfitta delle attività svolte dall'EOC. Segue l'aggregato riferito ai servizi alle imprese (319 ETP, 18%) e quello inerente al settore industriale (221 ETP, 13%). L'aggregato settoriale dei servizi pubblici, che comprende anche i servizi di assistenza sanitaria e sociale, ha invece generato 216 posti di lavoro ETP, una cifra pari a circa il 12% del totale.

La definizione dettagliata degli aggregati settoriali riportati nel grafico è disponibile in allegato.

## Excursus: l'importanza economica degli investimenti

Oltre agli impulsi derivati dalle spese complessive relative all'erogazione di servizi sanitari, l'EOC genera un importante effetto economico regionale anche grazie ai suoi investimenti. Questi si verificano sia con l'acquisto di apparecchiature, sia con spese per la ristrutturazione e l'ampliamento delle proprie strutture, rispettivamente per la costruzione di nuovi edifici.

Per questo motivo, durante la realizzazione del presente studio sono stati raccolti anche i dati riguardo gli investimenti dell'EOC effettuati in passato e previsti in futuro. Complessivamente, tra il 2013 e il 2022 l'EOC ha investito oltre 440 Mio., corrispondenti a circa il 6.1% del fatturato totale conseguito nel medesimo periodo. La maggior parte di questi investimenti sono stati effettuati in ambito edile (ca. 60%), mentre il resto (ca. 40%) per l'acquisto di attrezzature.

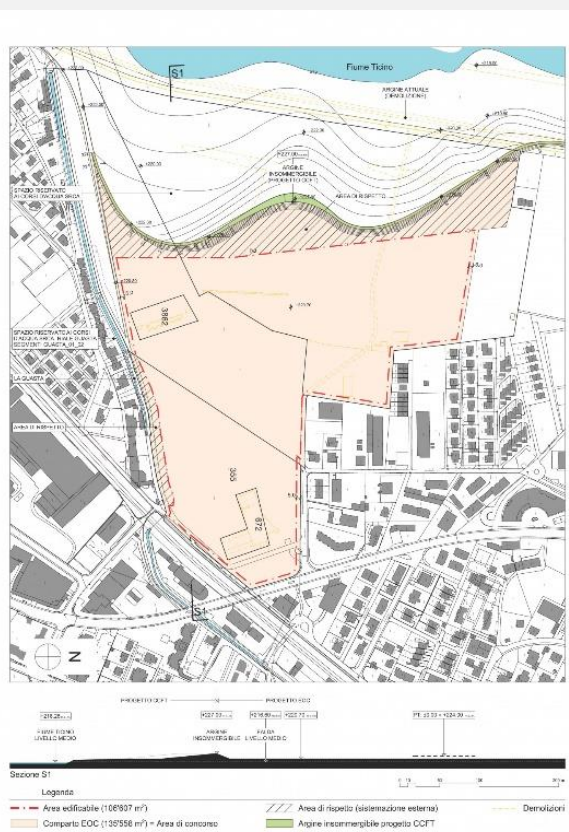
Nel 2023 gli investimenti dell'EOC si sono invece attestati a 68.7 Mio CHF, ossia circa il 7.4% del fatturato totale, un dato in leggero aumento rispetto a quello del periodo precedente.

Nel prossimo futuro l'attività di investimento dell'EOC è destinata a consolidarsi ulteriormente. Tra il 2024 e il 2033 sono infatti stimati investimenti per 875 Mio. CHF, ossia una media di oltre 97 Mio. CHF all'anno. Si prevede che due terzi di tali investimenti (ca. 67%) saranno destinati a opere edili, mentre il resto (ca. 33%) ad attrezzature.

Tra i principali investimenti previsti nei prossimi anni va sicuramente citata l'edificazione del nuovo ospedale di Bellinzona nel comparto della Saleggina. Questa struttura mira a sostituire l'attuale Ospedale San Giovanni, giunto ormai al suo limite d'età.

La costruzione del nuovo nosocomio è prevista in due fasi principali, la prima delle quali ha l'obiettivo di creare entro il 2031 una struttura in grado di sostituire il San Giovanni con le stesse capacità (240 posti letto stazionari, 100 ambulatoriali e 8 sale operatorie). La seconda fase prevede poi un ampliamento di queste capacità entro il 2060, fino a raggiungere 480 posti letto stazionari, 150 ambulatoriali e 20 sale operatorie. I costi totali preventivati per l'intera opera si attestano a 380 Mio. CHF

Il bando di concorso pubblicato nel febbraio 2023 sottolinea inoltre la volontà dell'EOC di dotarsi di una struttura al passo coi tempi dal punto di vista ecologico e urbanistico. Oltre ai 135'558 m<sup>2</sup> riservati alla nuova costruzione, ulteriori 29'000 m<sup>2</sup> saranno infatti destinati a creare una "zona cuscinetto" con gli edifici circostanti e l'adiacente tratto del parco fluviale



Nota: planimetria del comparto della Saleggina a Bellinzona  
Fonte: laregione.ch



# Sintesi e conclusioni



# Sintesi e conclusioni

L'Ente Ospedaliero Cantonale (EOC) è l'azienda di diritto pubblico proprietà dello Stato che si occupa della gestione degli ospedali nel Canton Ticino. L'organizzazione di questa struttura è impostata sull'idea di ospedale multisito, una caratteristica che mira a garantire sia la qualità e la complementarietà della presa a carico dei pazienti, sia una presenza capillare sull'intero territorio cantonale dei punti di accesso alla struttura ospedaliera.

Dal punto di vista economico, l'EOC è innanzitutto un importante datore di lavoro. Questa struttura ospedaliera conta infatti quasi 5'200 posti di lavoro ETP nel Canton Ticino, suddivisi in più di 30 diversi ruoli professionali. Lo studio presentato in questo rapporto ha poi mostrato come nel 2023 l'EOC abbia generato un valore aggiunto lordo diretto pari a 674 Mio. CHF, ossia quasi il 2% del totale cantonale. A queste cifre si aggiungono inoltre 1'734 posti di lavoro ETP e 272 Mio. CHF generati indirettamente, vale a dire a seguito degli ordini di beni e servizi effettuati dall'EOC presso altre aziende. La somma degli effetti diretti e indiretti permette così di giungere ad un economic footprint complessivo di 6'930 posti di lavoro ETP e 946 Mio. CHF.

Oltre alla sua innegabile importanza economica, nel corso degli ultimi anni l'EOC si è sempre più profilato anche quale attore centrale nell'ambito della ricerca medica. È infatti possibile sottolineare come soprattutto la creazione della facoltà di medicina presso l'USI abbia permesso all'EOC di raddoppiare la propria attività scientifica spingendolo ad assumere le caratteristiche di un ospedale universitario. E questo nonostante un contesto legislativo e finanziario non particolarmente favorevole, in particolar modo a causa della LEOC, che non dà mandato all'EOC di svolgere attività di ricerca, bensì unicamente di fornire servizi sanitari alla popolazione. Oltre alle sfide generali legate ai servizi sanitari erogati dalle diverse strutture presenti sul territorio, nei prossimi anni l'EOC sarà dunque confrontato anche con la necessità di consolidare, rispettivamente migliorare ulteriormente le sue attività di ricerca. Questo presuppone sia una sufficiente disponibilità di fondi e strutture, sia la capacità di attirare professionisti adeguatamente formati, così da poter mantenere il Canton Ticino concorrenziale a livello svizzero e internazionale. In tal modo sarà dunque possibile accrescere ulteriormente anche l'importanza economica dell'EOC per l'intera regione, con i conseguenti benefici per l'intero sistema economico.

Economic footprint EOC 2023				
	Effetti diretti	Effetti indiretti	Totale	Moltiplicatore
Valore aggiunto lordo (in Mio. CHF)	674 (1.9%)	272 (0.8%)	946 (2.7%)	1.40
Posti di lavoro (in ETP)	5'196 (2.5%)	1'734 (0.8%)	6'930 (3.3%)	1.33
Posti di lavoro (in persone)	6'281 (2.5%)	2'183 (0.9%)	8'464 (3.3%)	1.35
Reddito dei dipendenti (in Mio. CHF)	626 (3.7%)	131 (0.8%)	757 (4.5%)	1.21

Nota: le quote fra parentesi si riferiscono alla percentuale sul totale dell'economia del Canton Ticino  
Fonte: BAK Economics

# Allegato: aggregati settoriali nel dettaglio

Nome aggregato	Dettaglio settori
Settore immobiliare	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 68: Attività immobiliari</li> </ul>
Commercio, accoglienza e cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 45-47: Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli</li> <li>NOGA 55-56: Servizi di accoglienza e ristorazione</li> <li>NOGA 90-93: Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento</li> </ul>
Settore industriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 10-33: Attività manifatturiere (escl. NOGA 16 e 23)</li> <li>NOGA 35: Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata</li> <li>NOGA 36-39: Fornitura di acqua, reti fognarie, attività di trattamento dei rifiuti e risanamento</li> </ul>
Servizi alle imprese	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 69-75: Attività professionali, scientifiche e tecniche</li> <li>NOGA 77-82: Attività amministrative e di servizi di supporto</li> </ul>
Settore finanziario	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 64-66: Attività finanziarie e assicurative</li> </ul>
Servizi pubblici	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 84: Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria</li> <li>NOGA 85: Istruzione</li> <li>NOGA 86-88: Sanità e assistenza sociale</li> </ul>
Edilizia	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 16: Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili; fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio</li> <li>NOGA 23: Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</li> <li>NOGA 41-43: Costruzioni</li> </ul>
Trasporti e logistica	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 49-53: Trasporto e magazzinaggio</li> </ul>
Informazione e comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 58-63: Servizi di informazione e comunicazione</li> </ul>
Altri settori	<ul style="list-style-type: none"> <li>NOGA 01-03: Agricoltura, selvicoltura e pesca</li> <li>NOGA 05-09: Attività estrattiva</li> <li>NOGA 94-96: Altre attività di servizi</li> <li>NOGA 97-98: Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico, Produzione di beni e di servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze</li> </ul>

Fonte: BAK Economics, UST



BAK Economics AG è nato nel 1980 come spin-off dell'Università di Basilea, con la quale mantiene tutt'oggi un contatto costante. A partire dal 1987 BAK ha assunto le caratteristiche di un'azienda privata secondo il diritto svizzero.

Negli ultimi anni, BAK si è ulteriormente sviluppato per fornire ai propri clienti un'offerta di servizi sempre più vicina e in linea con le loro esigenze trasversali e al passo con le tecnologie più innovative. Grazie ad una presenza territoriale in evoluzione e ad una forte e sviluppata sensibilità verso le dinamiche locali e regionali, BAK è un partner solido e affidabile in grado di fornire servizi in modo capillare e sistematico. I suoi servizi sono riassumibili nel suo stesso nome: Beratung (Consulenza), Analysen (Analisi) e Kommunikation (Comunicazione).

Le tre sedi del gruppo (Basilea, Lugano e Berna) sono in contatto costante tra loro proprio per offrire ai clienti, oltre a competenze specifiche e sinergiche volte ad un servizio di qualità, la possibilità di accedere a un network consolidato e ben ramificato in tutta la Svizzera. In un mondo sempre più veloce e immediato, la messa in rete tra le persone – siano esse imprenditori, manager, rappresentanti istituzionali e personalità di spicco dei vari settori – resta un caposaldo per lo sviluppo economico nonché per l'ampliamento e consolidamento del proprio business. I valori su cui BAK fonda la sua azione sono qualità, concretezza, trasparenza e innovazione.

## **BAK Economics AG**

Sede centrale a Basilea  
BAK Economics AG  
Güterstrasse 82  
CH-4053 Basel

Ufficio a Lugano  
BAK Economics AG  
Via Cantonale 36  
CH-6928 Manno

Ufficio a Berna  
BAK Economics AG  
Münzgraben 6  
CH-3001 Bern