



A.O. SANTOBONO - PAUSILIPON

Azienda Ospedaliera di rilievo nazionale

Via della Croce Rossa, 8 - 80122 Napoli C.F./p. IVA 06854100630

Relazione del Direttore Generale al bilancio economico preventivo 2023

1. Politica gestionale aziendale per l'anno 2023

I. Premessa

L'Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale (AORN) Santobono Pausilipon, unica azienda ospedaliera pediatrica del Sud Italia, costituisce uno dei principali poli nazionali di riferimento nell'assistenza pediatrica sia nei settori dell'emergenza-urgenza che dell'alta complessità e della riabilitazione intensiva, con particolare riferimento alle patologie che richiedono elevata specializzazione e forte investimento tecnologico.

L'AORN articolata in 2 Presidi Ospedalieri, 6 dipartimenti è dotata di oltre 400 posti letto, suddivisi in 22 differenti discipline esclusivamente dedicate alle cure del neonato e del bambino.

La missione strategica dell'Azienda è soddisfare i bisogni assistenziali di tutti i cittadini in età pediatrica, garantendo prestazioni di prevenzione cura e riabilitazione efficaci, efficienti e tempestive, erogate nel rispetto della persona ed in condizioni di assoluta sicurezza.

In considerazione della peculiarità delle proprie attività, l'Azienda opera per la tutela della salute dei bambini della Regione Campania e di qualsiasi altro minore che ne abbia titolo e diritto.

Sono elementi specifici della missione aziendale:

- assicurare la risposta adeguata alle emergenze pediatriche complesse per l'intero bacino regionale di riferimento;
- offrire cure specialistiche in ambito pediatrico, promuovendo ed aggiornando le competenze e garantendo l'evoluzione dei servizi in coerenza con l'evoluzione scientifica e tecnologica.

La rimodulazione dell'assetto organizzativo avviata dall'Azienda, nel rispetto dei principi criteri sopra indicati e del perseguimento dell'equilibrio di bilancio, ha consentito lo sviluppo dell'alta specializzazione diagnostico-terapeutica e riabilitativa, il potenziamento dei percorsi professionali ed il miglioramento della qualità assistenziale e della ricerca clinica.

L'attuale assetto della Rete Ospedaliera Regionale, elaborato ai sensi del DM 70/2015, con attribuzione a questa AORN di nuove linee di attività, potenziamento di alcune già esistenti e differente distribuzione di posti letto per disciplina, ha ribadito il ruolo storicamente svolto dall'A.O. Santobono Pausilipon, di Centro Unico regionale per l'emergenza urgenza pediatrica, confermandola quale polo di riferimento per l'intera regione per l'erogazione di prestazioni assistenziali pediatriche complesse e di alta specialità.

Nello specifico, l'effettivo potenziamento dell'offerta assistenziale di questa Azienda, dettato dalla programmazione regionale (D.C.A. n.103 del 28/12/2018) ha riguardato nell'ultimo anno l'attivazione di posti letto di Neuro Oncologia, Neuropsichiatria infantile e di posti letto di Terapia sub intensiva multispecialistica.

Le funzioni e le attività che costituiscono i principali punti di forza dell'Azienda sono:

- **Centro Regionale della Grande Emergenza pediatrica**, articolato nelle seguenti attività di emergenza specialistica (DCA 103/2018):
 - Terapia Intensiva Pediatrica
 - Neurochirurgia pediatrica
 - Emergenze nefrologiche, dialisi pediatrica e neonatale
 - Chirurgia neonatale e malformativa complessa
 - Emergenze cardio-pneumologiche complesse
 - Emergenze oculistiche ed ORL complesse
 - Emergenze neurologiche complesse
 - Emergenze ematologiche ed oncologiche
 - Emergenze neuropsichiatriche infantili
 - Inalazione di corpi estranei con rischio immediato per le funzioni vitali
 - Ingestione di corpi estranei con rischio immediato per le funzioni vitali
 - Spoke pediatrico grandi ustioni ed i gravi avvelenamenti
 - Spoke pediatrico emergenze infettivologiche complesse e neuro-infettivologiche.
- **TIN di Alta Specialità** con bacino di utenza regionale ed extraregionale per l'assistenza al neonato chirurgico affetto da patologie ultra-specialistiche neurochirurgiche, Oculistiche e Nefro-Urologiche (DCA 103/2018)
- **Centro Trauma ad Alta specializzazione (CTS)** per l'età pediatrica della rete Regionale per il Trauma (DCA 103/2018)
- Centro riferimento regionale disturbi della nutrizione adolescenziale (DCA 103/2018)
- **Hub Regionale della Rete Oncologica pediatrica** (DCA 103/2018)
- **Hub pediatrico per la Rete pediatrica di riabilitazione intensiva ad alta specializzazione robotica** (cod. 56) e **neuroriabilitazione** (cod.75.) (DCA 103/2018)
- Unico **Centro Regionale di Neurochirurgia pediatrica** (Cod. Min. n.76)
- **Centro di Riferimento per la Dialisi neonatale e follow up trapianto di rene**
- **Centro Regionale per le Emocoagulopatie in età pediatrica**
- **Centro Regionale per l'Obesità infantile**
- **Centro di Trapianto di cellule staminali e Midollo allogenico ed autologo**, abilitato all'effettuazione del trapianto aploidentico (certificazione di qualità JACIE e CNT/CNS) Unico del Sud Italia
- **Banca di cellule di cordone Ombelicale e Criopreservazione di cellule staminali** con annessa Unità di Aferesi e Manipolazione Cellulare (accreditamento EFI -European Federation Immunogenetics)
- **Centro di Terapia sub Intensiva Respiratoria Pediatrica** (DGRC n.378/2021: n. 8 posti letto attivi)
- **Centro di Riferimento Regionale per 878 malattie rare** articolate per le 6 classi di riferimento di seguito indicate:
 - Malattie dell'apparato genito-urinario (cod. ICD9-CM da 580 a 629)
 - Malattie del sangue e degli organi ematopoietici (cod. ICD9-CM da 280 a 289)
 - Malformazioni congenite (cod. ICD9-CM da 740 a 759)
 - Malattie del sistema nervoso e organi di senso (cod. ICD9-CM da 320 a 389)

- Malattie delle ghiandole endocrine, della nutrizione, del metabolismo e disturbi immunitari (cod. ICD9-CM da 240 a 279)
- Malattie del sistema circolatorio (cod. ICD9-CM da 390 a 459)
- **Centro di Riferimento Regionale per Fenilchetonuria** (DCA 30/2019)
- **Nodo regionale della Rete di Genetica medica** (DCA 58/2018);
- **Centro di Riferimento Regionale di Terapia del Dolore, Hospice e Cure Palliative Pediatriche** (DCA n. 22 del 10.03.2015)
- **Centro Regionale pediatrico di Nutrizione Clinica, NAD e Dietetica** - DGR n.236 del 16/02/2005
- **Unico Centro Regionale impianti cocleari**, DGR 262/06
- **Unico Centro Regionale Retinopatia del pretermine** DGR 1401/06
- **Centro della Rete Regionale OTI** (Ossigeno terapia iperbarica) - DGCR n. 40 del 16 gennaio 2004 - BURC n.9 del 1° marzo 2004
- **Centro di riferimento nazionale nel settore Rare Renal Disease** ai fine della partecipazione alle reti di riferimento europee - **European reference network (ERN)** – (Direttiva 2011/24/UE con **D.lgs 4 marzo 2014, n. 38**)
- **Centro regionale per l'assistenza ai bambini affetti da infezione da Sars-CoV-2** che necessitano di **cure intensive e sub intensive** (Direzione Generale per la Tutela della Salute e Coordinamento del SSR con nota n.167238 del 18/03/2020)
- **Servizio di Trasporto per le Emergenze Neonatali**
- **Centro Regionale Terapia genica SMA**
- **Centro Trapianto renale** (di prossima attivazione)
- **Registro tumori infantili della Regione Campania**

L'Azienda, al fianco di strutture quali il Gaslini, il Meyer ed il Bambino Gesù, aderisce all'Associazione degli Ospedali Pediatrici Italiani e in tale ambito concorre a promuovere il miglioramento della qualità ed a sviluppare a livello nazionale ed internazionale la formazione e la ricerca clinica, impegnandosi a sostenere le problematiche e le specifiche peculiarità correlate all'assistenza neonatale e pediatrica.

Quanto sopra rappresentato restituisce un quadro significativo del ruolo sostenuto dall'AORN nel panorama scientifico nazionale ed internazionale nei settori dell'assistenza e della ricerca pediatrica che si estende dall'oncologia alle neuroscienze, dalla nefrologia alle chirurgie specialistiche, dalle malattie rare al recupero funzionale, dalla diagnostica alla sperimentazione di farmaci e presidi.

II. Contesto e criticità

L'attuale quadro normativo nazionale e regionale detta, come è noto, le linee di orientamento dei sistemi sanitari regionali che, se pur basate su criteri di garanzia dei livelli essenziali di assistenza, sono costantemente indirizzate verso obiettivi di riequilibrio economico, nell'ambito del patto di stabilità Stato-Regioni.

I principali fattori esterni che gravano sull'attività e sul bilancio dell'Azienda, tali da concorrere a generare l'ingente scostamento tra costi e ricavi di cui all'articolo 1, comma 528, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, sono:

A. Fattori generali comuni agli Ospedali Pediatrici monospécialistici:

- La tariffazione, in particolar modo dei DRG Medici e, più in generale, la nomenclatura del sistema DRG, inadeguata a rappresentare la struttura dei costi per l'assistenza pediatrica;
- Le Aziende monospécialistiche pediatriche non possono giovare di un case-mix tale da compensare le tariffe pediatriche svantaggiose con altre tipologie di prestazioni più remunerative;
- Gli Ospedali Pediatrici nelle rispettive Regioni che ancora non hanno sviluppato reti territoriali strutturate, svolgono funzioni esclusive non sviluppabili da altri soggetti con impossibilità di selezionare una casistica di III Livello.

B. Fattori relativi al rapporto di committenza con la Regione:

La mancata attivazione di rete ospedaliera pediatrica regionale obbliga l'Azienda a garantire con proprie risorse, al di là della propria mission di unico polo regionale pediatrico per l'emergenza e centro per l'alta specialità pediatrica, le seguenti attività/servizi a bassa complessità assistenziale, che vicariano funzioni territoriali:

- ✓ Unico Pronto Soccorso pediatrico della Provincia con oltre 90.000 accessi l'anno (dato pre-COVID) di cui oltre il 90% codici bianchi e verdi e solo il 7% di esito in ricovero;
- ✓ Osservazione Breve Intensiva (attività non valorizzata dalla Regione);
- ✓ Erogazione di prestazioni di tipo territoriale quali: cure ortodontiche, cura dell'obesità, e salute del bambino immigrato, per garantire alla popolazione pediatrica l'erogazione di LEA non altrimenti assicurati dal SSR (ecc.);
- ✓ Parziale rimborso farmaci oncologici (*off label*) e farmaci malattie rare, o solo parziale (al 70%) per i Farmaci innovativi;
- Presenza di molteplici funzioni esclusive, assegnate dalla programmazione regionale per nulla o non adeguatamente remunerate, i cui costi non possono trovare copertura entro il limite fissato per il finanziamento per funzioni:
 - ✓ Banca regionale del sangue di cordone e criopreservazione;
 - ✓ Servizio regionale di Trasporto di Emergenza Neonatale-STEN (il cui costo è solo parzialmente finanziato dalla Regione);
 - ✓ Centro regionale per l'assistenza intensiva e semi intensiva al paziente in età pediatrica affetto da COVID-19
 - ✓ Centro di riferimento regionale per l'impianto di protesi cocleari e diagnostica audiologica;
 - ✓ Centro pediatrico per il Trapianto di midollo osseo, per cui non è riconosciuto un finanziamento regionale per funzioni nell'ambito Trapianti;

- ✓ Centro di Riferimento Regionale per espunti d'organo, per cui non è riconosciuto un finanziamento regionale specifico;

C. Fattori relativi alla governance ad alla specifica struttura dell'Azienda:

- ✓ Effetti diretti ed indiretti sull'attività di governo aziendale determinati negli anni dal Piano di rientro a cui è sottoposta la Regione Campania;
- ✓ Diseconomie gestionali correlate alla strutturazione multipresidiale dell'azienda con articolazione delle attività su più stabilimenti distanti tra loro;
- ✓ Presenza di personale con età media avanzata (oltre il 41% del personale ha una età anagrafica superiore ai 51 anni di età con conseguente massiccia presenza di esenzioni, minori aggravati, legge 104 (solo per quest'ultima ne usufruiscono oltre 200 dipendenti su 1324 dipendenti));
- ✓ Indisponibilità degli spazi necessari per l'attivazione di tutti i PL, previsti dal D.C.A. n.103 del 28/12/2018, a cui si correla una mancata produttività, stimabile in 4 mln di euro.

In assenza di una rete pediatrica regionale e di un'offerta pediatrica specialistica territoriale adeguata, l'AORN, pur impegnata, per mission, ad assicurare prestazioni in emergenza di III livello e di alta complessità, di fatto garantisce alla popolazione pediatrica campana, anche una risposta ai bisogni di primo e secondo livello non altrimenti erogati.

L'assolvimento di tali funzioni, su cui il management porrà, anche per il prossimo anno, particolari attenzioni correttive, se da un lato testimonia l'alta attrattività dell'Azienda per l'utenza locale e regionale, dall'altro evidenzia un forte dispendio di risorse economiche ed organizzative che vanno a cumularsi a quelle necessarie per lo sviluppo dei settori dell'alta complessità e specializzazione, che necessitano di importanti investimenti tecnologici, professionali e scientifici.

L'azione di contrasto al fenomeno dell'inappropriatezza della domanda, obiettivo centrale del quadro di programmazione regionale (dalla promulgazione della DGRC 1853/2007 fino ai più recenti provvedimenti regionali), costituirà anche per il prossimo esercizio una priorità per lo sviluppo dell'efficacia e dell'efficienza clinico-gestionale.

Al di là dell'impatto, in termini di consumi di risorse ed assetto strutturale ed organizzativo, che produrrà nel 2023 la pandemia da SARS-COV2, questo esercizio risulterà fortemente influenzato dall'avvio dei lavori di adeguamento strutturale ed antisismico dell'area riguardante un'estesa area del Padiglione Ravaschieri del P.O. Santobono, comprendente l'intero blocco operativo (ex art. 20 L. 67/88 III Fase – I stralcio scheda n. 40).

La realizzazione di tali lavori, della durata di circa 36 mesi, resasi necessaria ed improcrastinabile, prenderà avvio al termine del primo semestre del 2013.

Al fine di garantire la continuità delle attività assistenziali direttamente o funzionalmente interessate dai lavori, fino a conclusione degli stessi, l'AORN dato che

- nessuna delle aree potenzialmente idonee del PO Pausilipon e del PO Santobono, non coinvolte dalla cantierizzazione dei lavori, è risultata atta ad ospitare complessi operatori e reparti di assistenza, direttamente o indirettamente coinvolti

dall'esecuzione dei lavori, senza che ciò determini gravi interferenze sulle restanti linee assistenziali,

- nessuna delle Aziende Sanitarie insistenti nell'area cittadina ha dato, utilmente, la propria disponibilità, alla richiesta di cessione di spazi assistenziali idonei ad ospitare le su citate attività assistenziali,

ha proceduto a

- acquisire n. 3 sale operatorie prefabbricate corredate di tutti i locali, gli impianti e le attrezzature necessarie, finanziate a valere su fondi POR, unitamente al riutilizzo dei complessi operatori del Padiglione Santobono e del PO Pausilipon, per l'erogazione di tutti gli interventi chirurgici in urgenza (H24) e di quelli in elezione a maggiore complessità e rischio anestesiologicalo;
- avviare un'indagine esplorativa finalizzata all'acquisizione di manifestazione di interesse pubblico rivolto a strutture ospedaliere private autorizzate, insistenti nell'area del comune di Napoli, per la cessione in uso -per un periodo di n. 24/36 mesi- di un edificio indipendente, ad uso esclusivo, rispondente ai requisiti di legge ed alle necessità logistiche minime;
- condurre una Richiesta di Offerta (R.D.O.) sul Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MePA) volto alla predisposizione di una perizia di stima asseverata per la determinazione del valore immobiliare e del conseguente canone di locazione pari a circa 1 mln di euro/anno, da corrispondere alla casa di cura individuata al precedente punto per la cessione di un edificio indipendente, ad uso esclusivo, rispondente ai requisiti di legge ed alle necessità logistiche minime per allocare le attività assistenziali sopra indicate.

Tale processo di delocalizzazione comporterà, inoltre, per tutta la durata dei lavori, una complessa rimodulazione dei percorsi assistenziali con significativo impegno di risorse professionali, mediche ed infermieristiche.

III. La politica gestionale e gli interventi di riassetto organizzativo

In un quadro normativo nazionale e regionale così fortemente orientato al controllo della spesa, l'Azienda, nonostante oltre un decennio di Piano di Rientro e blocco del turnover, che ha prodotto un progressivo depauperamento di risorse professionali, è stata sempre impegnata ad assicurare i livelli di assistenza ed a garantire l'accessibilità del cittadino alla struttura e, nel contempo, a perseguire e mantenere l'equilibrio economico finanziario.

Ciò è stato possibile anche grazie all'impiego di strumenti gestionali innovativi finalizzati all'acquisizione di risorse finanziarie integrative della quota del FSR e ad una politica gestionale che ha strategicamente indirizzato per obiettivi le attività amministrative e sanitarie favorendone una loro forte integrazione.

L'Azienda, inoltre, al fine di garantire alla popolazione pediatrica campana e delle altre Regioni del Centro Sud un profilo di offerta assistenziale multispecialistico di

eccellenza, sia in regime di ricovero ordinario e diurno per acuti che in riabilitazione intensiva post acuzie, ha ridisegnato il proprio assetto organizzativo, prevedendo a realizzare

- accorpamenti funzionali di UU.OO. omologhe per disciplina e/o livello di complessità assistenziale, confermato il trend di decongestionamento della quota inappropriata di attività di degenza ordinaria, permettendo una maggiore selezione della casistica con conseguente trasferimento delle stesse verso setting assistenziali di minore impegno economico
- gestione dipartimentale ed interdipartimentale, di risorse mediche ed infermieristiche,
- consolidamento del ruolo di polo pediatrico di riferimento del Meridione, registrando nel 2021 un forte incremento del numero assoluto di ricoveri di pazienti pediatrici provenienti da fuori Regione (+35% vs 2020 e +14,5% vs 2019).
- abbattimento delle liste di attesa

Inoltre, in linea con gli indirizzi regionali in materia e in aderenza a criteri di maggiore appropriatezza dei percorsi assistenziali, efficienza organizzativa ed economicità di erogazione delle prestazioni, l'Azienda, attraverso opportune scelte strategiche, ha riportato, negli ultimi anni, una forte riduzione dei ricoveri ordinari di breve durata e contemporaneamente un significativo incremento del rimborso medio per ricovero ordinario.

Tali azioni hanno consentito:

- di garantire lo sviluppo dell'eccellenza e della qualità delle cure nel settore dell'alta specializzazione, attraverso una costante attenzione all'adeguamento della dotazione tecnologica aziendale e alla formazione continua del personale
- di attrarre casistica a maggiore complessità (nel 2021 7,2% di DRG ad alta complessità vs 5,8% del 2019)
- di ridurre l'erogazione di prestazioni nell'ambito di percorsi inappropriati, orientando le risorse verso lo sviluppo dell'alta specializzazione diagnostico-terapeutica e riabilitativa, il miglioramento della qualità assistenziale e contribuendo a ricondurre al più appropriato setting assistenziale e il minor disagio possibile i pazienti inappropriatamente afferiti in Ospedale.

Tra le priorità che in questi anni si è data l'Azienda, certamente sono da segnalare le numerose iniziative di umanizzazione delle cure, tese a garantire un ospedale amico e senza dolore, oltre che il massimo rispetto e supporto ai pazienti e ad i loro familiari, in delicati momenti di sofferenza.

L'Azienda, infine, per assolvere all'irrinunciabile funzione di riferimento, propria di un polo specialistico a valenza sovraregionale, intende implementare ulteriori azioni finalizzate allo sviluppo di reti interaziendali e al completamento di percorsi assistenziali multidisciplinari nel settore dell'alta specialità, assumendo, come proprio, l'obiettivo regionale di riduzione della migrazione extra regionale pediatrica.

IV. Risultati economico finanziari raggiunti

I dati complessivi di attività per l'anno 2021, confrontati con i dati del 2020 e 2019, dell'Azienda Ospedaliera sono rappresentati nella seguente tabella.

Sintesi attività assistenziali: 2019, 2020, 2021			
Parametri	2019	2020	2021
DRG ordinari medici	9.829	7.145	7.358
DRG ordinari chirurgici	4.197	3.285	4.009
Totale DRG ordinari	14.026	10.430	11.367
<i>Peso medio DRG ordinari</i>	<i>0,86</i>	<i>0,96</i>	<i>0,96</i>
DRG day hospital	11.306	7.735	8.702
DRG day surgery	2.406	1.133	1.795
Totale DRG DH-DS	13.712	8.868	10.497
<i>Peso medio DRG dh-ds</i>	<i>0,66</i>	<i>0,66</i>	<i>0,68</i>
Valore DRG ordinari	€ 38.196.463	€ 32.904.778	€ 35.393.629
Valore DRG dh-ds	€ 11.340.546	€ 7.145.499	€ 9.336.243
Valore totale DRG	€ 49.537.009	€ 40.050.277	€ 44.729.872
n. accessi P.S.	98.399	52.917	67.461
n. prestazioni Ambulatoriali	126.673	82.812	103.273
Valore prestazioni Ambulatoriali	€ 2.468.306	€ 1.619.801	€ 2.005.004
Fatturato totale	€ 52.005.315	€ 41.670.078	€ 46.734.876

Di seguito si riportano anche gli ulteriori dati aziendali di sintesi emersi nell'anno 2021 e confrontati con il precedente esercizio.

Indicatori sintetici aziendali	2021	2020	Var.
Personale dipendente in servizio al 31/12	1.324	1.294	2,3
Valore della Produzione	176.647.799	157.398.314	12,2
Contributo annuale regionale indistinto	120.636.227	103.522.133	16,5
Ricavi per prestazioni in mobilità regionale	46.246.856	42.144.502	9,7
Ricavi per prestazioni in mobilità extraregionale	2.254.643	2.162.629	4,3
Costi della produzione	171.376.514	151.554.218	13,1
Crediti operativi al 31/12	58.235.206	37.909.950	53,6
Debiti operativi al 31/12	31.736.997	31.237.530	1,6
Disponibilità liquide	55.458.256	49.590.996	11,8

Si riportano inoltre in riferimento all'ultimo bilancio di esercizio adottato, alcuni indicatori che forniscono ulteriori elementi per un'analisi compiuta della situazione finanziaria e patrimoniale aziendale ed una maggiore visione d'insieme sul contenuto degli impieghi e delle fonti aziendali.

Indici di bilancio	2017	2018	2019	2020	2021
Margine di struttura ¹	25.137.125	24.215.986	24.381.710	23.933.061	29.867.711
Capitale circolante netto ²	55.980.752	57.835.164	59.588.157	62.150.154	88.564.068
Margine di Tesoreria ³	-940.518	-439.727	2.187.991	18.347.921	23.721.260
Indice di autocopertura del capitale fisso	1,53	1,53	1,50	1,47	1,54
Indice di disponibilità ⁴	2,46	2,99	3,42	2,99	3,79
Indice di liquidità ⁵	2,28	2,73	3,14	2,80	3,58
Indice di Tesoreria ⁶	0,98	0,98	1,09	1,59	1,75

La totalità degli indici finanziari aziendali presenta valori positivi, migliorativi o confermativi rispetto a quelli determinati nell'anno precedente.

L'azienda presenta una struttura finanziaria e patrimoniale molto equilibrata.

Anche il tendenziale per l'anno 2022 conferma che l'Azienda Santobono Pausilipon è un'azienda sana e ben equilibrata sia finanziariamente che patrimonialmente.

I risultati economici positivi dell'ultimo quinquennio, unitamente all'assenza di perdite di esercizio da ripianare, dimostrano ulteriormente il consolidamento anche di un sostanziale equilibrio economico seppure fondato sull'attuale ammontare di finanziamento che non può essere oggetto di riduzione.

Anno	Risultato di esercizio
2017	2.346.033
2018	311.156
2019	740.014
2020	464.389
2021	32.045

¹ Il margine di struttura, quale differenza tra il capitale netto e le immobilizzazioni nette, serve ad indicare la capacità di copertura con mezzi aziendali.

² Il capitale circolante netto, quale differenza tra il capitale finanziario lordo e le passività correnti, segnala la capacità o l'incapacità di far fronte ai propri impegni finanziari di breve periodo con le risorse della gestione corrente.

³ Il margine di tesoreria, quale differenza tra le liquidità e le passività correnti, segnala se negativo, presenza di tensioni finanziarie di breve periodo.

⁴ L'indice di disponibilità riflette ulteriormente uno squilibrio dell'Azienda sotto il profilo dell'attitudine della gestione a soddisfare gli impegni finanziari a breve.

⁵ L'indice di liquidità indica il complesso delle attività liquide immediate e differite a breve termine che sono destinate a soddisfare gli impegni finanziari legati al passivo corrente. In altri termini offre informazioni sulla capacità che i mezzi liquidi, o facilmente realizzabili, hanno di far fronte agli impegni scadenti entro l'esercizio.

⁶ L'indice di Tesoreria indica l'ammontare delle risorse immediatamente disponibili destinate a soddisfare i debiti del breve periodo.

Si evidenzia che l'ammontare dei debiti pregressi verso i fornitori si è ulteriormente ridotto per la prosecuzione della serrata attività di azzeramento delle partite debitorie pregresse già intrapresa negli esercizi precedenti. Ciò nonostante, l'indice di tempestività dei pagamenti aziendale, ormai, è consolidato ben al di sotto dei 60 giorni previsti dalla legge.

Di seguito l'indice di tempestività dei pagamenti dal 2017 al II trimestre 2022:

<u>ITP</u> <u>anno 2017</u>	<u>ITP</u> <u>anno 2018</u>	<u>ITP</u> <u>anno 2019</u>	<u>ITP</u> <u>anno 2020</u>	<u>ITP</u> <u>anno 2021</u>	<u>ITP</u> <u>II trimestre</u> <u>2022</u>
5,90	-38,37	-18,42	-34,86	-43,62	-39,72

V. Programmazione di attività correlate allo sviluppo dell'Area Ricerca clinica e traslazionale.

Anche per il 2023 l'Azienda procederà ad incrementare le attività di supporto allo sviluppo della ricerca clinica e traslazionale mediante la realizzazione di un programma d'interventi, già avviato nel precedente esercizio e riguardante i seguenti settori:

➤ **Variazioni assetto organizzativo per la ricerca**

- costituzione in Staff alla Direzione Strategica delle seguenti Unità Operative:
 - ✓ UOC "Ricerca Clinica e Traslazionale"
 - ✓ UOS "Ricerca di Laboratorio e Biobanca" (Delibera DG n. 227 del 04.04.2022)
 - ✓ UOSD Epidemiologia, Biostatistica e RTIC
- Istituzione di un Board internazionale di indirizzo e garanzia per la ricerca.
- Riorganizzazione del comitato scientifico per la ricerca ed innovazione con reclutamento di esperti esterni e costituzione di un Trial Center e di un Grant office

➤ **Istituzione bilancio sezionale per la ricerca**

- Creazione di un **Fondo aziendale per il finanziamento della ricerca di € 3.190.000 per il triennio 2022-2024** (Delibera DG n. 228 del 04.04.2022).

➤ **Interventi strategici di programmazione e sviluppo**

- Sottoscrizione in corso con il Magnifico Rettore dell'**Università Federico II di Napoli** di un protocollo di intesa per l'**attivazione di 20 Unità Operative di Ricerca** da conformare alla prevista piattaforma ministeriale, di cui la metà con la Facoltà di Medicina e altre 10 con le facoltà di ingegneria, fisica, agraria, economia, ecc.
- Accordo di programma per la costituzione del **Nuovo ospedale pediatrico** campano su un'area di 85 mila mq. nella zona est della città con spesa prevista di 300 milioni di euro per 480 posti letto assistenziali e aree dedicate alle funzioni di ricerca, formazione ed accoglienza, sottoscritto dalle parti in data 06.04.2022
- **Attivazione del Programma per gli studi clinici di fase 1 con laboratorio dedicato** -- Autorizzazione AIFA prevista a fine settembre 2022

➤ **Arruolamento di 14 ricercatori**

➤ **Realizzazione di un laboratorio ed una Biobanca**

➤ **Progetti di Ricerca di Rilevanza Nazionale**

- avvio dei progetti di ricerca: bandi ministeriali POS e PNC per le terapie avanzate, di durata poliennale, ammessi a finanziamento per valore complessivo di circa 3 mln di euro.

Tali interventi, tutti finalizzati all'incremento della produzione scientifica ed a garantire ai piccoli pazienti i più avanzati ed efficaci percorsi di diagnosi e cura, avvantaggeranno l'AORN nel percorso avviato, unitamente alla Regione Campania, con Ministero della Salute per il riconoscimento dell'Azienda in Istituto di Ricerca e Cura a Carattere Scientifico (I.R.C.C.S.) per la disciplina Pediatria.

La costituzione di un I.R.C.C.S. in campo pediatrico nel Sud Italia presenta potenzialità di sviluppo futuro e ricadute sia in termini di miglioramento dell'assistenza sanitaria sia di rafforzamento del sistema sanitario a vantaggio del paziente, permettendo la realizzazione di attività di ricerca finalizzate alla produzione di innovazione e miglioramento nei processi di salute, anche attraverso la definizione di nuovi strumenti per la prevenzione, la diagnosi e cura o il loro aggiornamento.

2. Prospettive e scelte strategiche

L'esercizio 2023, coerentemente con le indicazioni dettate dalla programmazione regionale e dalle azioni previste dal PNRR, si propone di perseguire obiettivi strategici:

- sviluppo delle azioni di miglioramento dell'appropriatezza gestionale e organizzativa e della relazione di efficienza (con particolare riferimento agli indicatori griglia LEA);
- incremento e corretta rappresentazione della Complessità della casistica trattata;
- facilitazione dell'accesso alle prestazioni e riduzione dei tempi di attesa;
- sviluppo delle best practice, della sicurezza delle cure;
- implementazione di modelli gestionali per la presa in carico di pazienti attraverso PDTA, reti cliniche intra e interaziendali per l'emergenza e l'alta specialità;
- sviluppo di azioni promuoventi la qualità, l'umanizzazione, l'accoglienza, il comfort, l'informazione e la partecipazione alle cure da parte dei pazienti e dei loro familiari – con particolare riguardo al rispetto della carta dei diritti del bambino in ospedale;
- potenziamento delle iniziative tese a migliorare i percorsi di trasparenza ed integrità e dei processi di prevenzione alla corruzione;
- sviluppo di attività formative, di studio e ricerca scientifica per la promozione dell'alta specialità nonché di progetti di collaborazione interaziendali per la sperimentazione di modelli assistenziali integrati ed innovativi;
- miglioramento e perfezionamento dei processi di razionalizzazione ed digitalizzazione delle procedure sanitarie, amministrative e contabili anche al fine del potenziamento delle attività di pianificazione e controllo direzionale.

A tal fine, il processo di riassetto organizzativo è stato strutturato secondo le seguenti linee strategiche:

- potenziamento delle attività del polo oncologico da sviluppare in un'ottica di sistema di rete assistenziale con accreditamento del centro trapianti di cellule staminali e terapie cellulari per l'esecuzione di immunoterapie innovative (CAR-T);
- attivazione del centro trapiati rene;
- Attivazione Programma di sperimentazioni cliniche di fase 1 in collaborazione con l'IRCCS Fondazione Pascale;
- potenziamento di servizi che assicurano al bambino assistito:
 - Terapia del Dolore
 - Cure Palliative
 - assistenza medico- infermieristica anche da remoto a domicilio del bambino affetto da patologia cronica complessa e/o in ventilazione assistita;
- sviluppo di attività in televisita del paziente, tele-consulto e tele-refertazione finalizzate ad assicurare prestazioni ambulatoriali ultraspecialistiche non urgenti evitando il sovraffollamento e l'uso inappropriato dell'ospedale;

I risultati aziendali tendono ad assestarsi su valori consolidati orientati all'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale.

L'Azienda, ad ogni modo, intende continuare a perseguire valori quali la qualità, la trasparenza, l'accessibilità, l'affidabilità e la riduzione delle disuguaglianze ed a tal fine s'impegna a:

- sviluppare integrazioni ed alleanze con il contesto locale, regionale, nazionale ed internazionale, per arricchire il capitale umano e professionale con iniziative per migliorare – anche con la insostituibile risorsa del terzo settore - l'offerta dei servizi;
- migliorare la funzionalità dei reparti, l'accoglienza e l'umanizzazione, anche attraverso fonti aggiuntive di finanziamento;
- promuovere iniziative finalizzate alla diffusione della conoscenza dell'offerta aziendale, specie in direzione dei pediatri di famiglia, in modo da promuovere un più appropriato uso dei servizi ospedalieri;
- sviluppare accordi di collaborazione e protocolli d'intesa sia con Istituti e Strutture della Regionale, quali: Università, Aziende Ospedaliere, Policlinici ed ASL territoriali che con Istituzioni Pediatriche Nazionali ed Internazionali, finalizzati alla condivisione di protocolli comuni, alla formalizzazione di percorsi-paziente, nonché all'avvio di progetti di formazione e ricerca comuni.

Per quanto concerne la politica del personale, l'Azienda proseguirà nelle assunzioni di personale sulla base del Piano Triennale di Fabbisogno di cui all'art. 6 comma 1 del D.Lgs. n. 165/2001 come modificato dal D.Lgs. n. 75/2017, come definito in via provvisoria per il triennio 2021-2023 con deliberazione n. 613 del 22/09/2022 in relazione all'attuale assetto organizzativo aziendale ed alle emergenti esigenze e tenuto conto delle criticità rilevate nell'applicazione della metodologia indicata nella DGRC n. 593/2021 all'AORN Santobono -

Pausilipon, unico ospedale mono specialistico pediatrico della Regione Campania, avendo riguardo ai seguenti criteri :

- effettivo fabbisogno di personale necessario a garantire l'erogazione dei LEA con adeguati standard di appropriatezza, efficacia ed efficienza e tenuto conto dei "livelli di complessità assistenziale",
- rispetto dei vincoli nazionali e regionali (incluse le regole di programmazione regionale e di riordino della rete ospedaliera di cui al DCA n. 103/2019), del limite di spesa stabilito dalla Legge n. 191/2009, con conseguente redistribuzione tra i diversi ruoli sulla base delle esigenze aziendali.

Ancora, nel corso del 2023, si proseguirà nell'attività di integrazione ed interazione dei diversi applicativi informatici ed al completamento delle procedure amministrativo/contabili, al fine della piena funzionalità dei procedimenti e processi aziendali.

In un'ottica strettamente finanziaria, il mantenimento e l'asestato consolidamento degli equilibri di bilancio anche per l'anno 2023, consentirà la ulteriore riduzione dei costi, eliminando o riducendo al minimo le diseconomie gestionali, quali gli oneri finanziari e straordinari, ed il conseguimento di migliori condizioni contrattuali da parte dei fornitori aziendali ai quali è assicurato un flusso costante e tempestivo dei pagamenti.

Le scelte strategiche aziendali sono indirizzate, dunque, sia al perseguimento degli obiettivi previsti, mirando alla riduzione delle diseconomie gestionali, sia alla strutturazione sempre più forte del ruolo di hub pediatrico nell'ambito della rete ospedaliera, storicamente attribuito a questa Azienda dalla programmazione regionale.

Il Direttore Generale
Dott. Rodolfo Conenna