



A.O. SANTOBONO - PAUSILIPON

Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale

Via Teresa Ravaschieri, 8 - 80122 Napoli C.F./p. IVA 06854100630

Relazione del Direttore Generale al bilancio economico preventivo 2026

1. Politica gestionale aziendale per l'anno 2026

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.

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.

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.

II. CONTESTO E CRITICITÀ

L'AORN nel contesto regionale

Il Piano Regionale di programmazione della rete ospedaliera ai sensi del D.M. 70/2015 – D.C.A. n.103 del 28/12/2018, assegna a questa AORN il ruolo di HUB

regionale per le emergenze pediatriche complesse, nell'ambito del quale individua le seguenti attività:

- Terapia Intensiva Pediatrica
- Neurochirurgia pediatrica
- Orto traumatologia complessa
- 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 (anche come parte della rete emergenze gastroenteriche)
- spoke dell'Hub regionale della A.O Cardarelli per le grandi ustioni ed i gravi avvelenamenti
- spoke per le emergenze infettivologiche complesse e neuro-infettivologiche dell'Hub Regionale dell'Azienda Ospedaliera dei Colli

Il succitato decreto 103/2018 identifica inoltre la A.O.R.N. quale:

- Sede di TIN di Alta Specialità con posti letto dedicati ad alta specialità con bacino di utenza regionale ed extraregionale per l'assistenza al neonato chirurgico e patologie neonatali ultra-specialistiche presso le strutture Neurochirurgiche, Oculistiche e Nefro-Urologiche (fuori dal computo totale dei posti letto TIN con punti nascita) e annesso STEN per il territorio di Napoli e Provincia;
- Centro Regionale per le Emergenze Neuropsichiatriche Infantili;
- Centro Regionale di riferimento per la Oncologia Pediatrica;
- Presidio di Riferimento nell'ambito della rete regionale delle malattie rare;
- Nodo della rete regionale dell'alta specialità riabilitativa quale Hub pediatrico con individuazione di posti letto dedicati di Riabilitazione intensiva e Neuroriabilitazione;
- Centro regionale di Riabilitazione Nutrizionale e Disturbi del Comportamento Alimentare.

La Programmazione Sanitaria regionale con differenti e successivi provvedimenti ha affidato, inoltre, all'AORN le seguenti ulteriori funzioni:

- Centro di Riferimento Regionale per Fenilchetonuria;
- Nodo regionale della Rete di Genetica medica;
- Centro di Riferimento Regionale di Terapia del Dolore, Hospice e Cure Palliative Pediatriche;
- Centro Regionale pediatrico di Nutrizione Clinica, NAD e Dietetica;
- Unico Centro Regionale impianti cocleari;
- Unico Centro Regionale Retinopatia del pretermine;
- Centro della Rete Regionale OTI (Ossigeno terapia iperbarica);
- Centro di riferimento nazionale nel settore Rare Renal Disease ai fini della partecipazione alle reti di riferimento europee - European reference network (ERN) – (Direttiva 2011/24/UE - D.lgs 4 marzo 2014, n. 38);
- Centro regionale di cure intensive e sub intensive per l'assistenza ai bambini affetti da infezione da Sars-CoV-2;
- Registro tumori infantili della Regione Campania;
- Centro per la prescrizione e somministrazione delle terapie geniche CAR-T;
- abilitazione al Registro di monitoraggio AIFA Kymriah per il trattamento di pazienti pediatrici con leucemia linfoblastica acuta (LLA) a cellule B refrattaria, in recidiva post-trapianto o in seconda o ulteriore recidiva;
- Centro Regionale Terapia genica SMA;
- Centro trapianti di rene pediatrico.

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.

A rimarcare tale funzione, la Giunta Regionale della Regione Campania con delibera n. 62 del 14/02/2023 di *“Riorganizzazione dell'AORN Santobono-Pausilipon per la realizzazione del presidio ospedaliero pediatrico “Nuovo Santobono”*, stabilendo, inoltre, a parziale modifica e aggiornamento del DCA 103/2018, di:

- centralizzare presso l'AORN Santobono Pausilipon l'attivazione di servizi di alta complessità e di nuove discipline con sostanziale incremento della dotazione complessiva di posti letto;
- configurare il Presidio Ospedaliero Nuovo Santobono di Napoli dell'A.O.R.N. quale centro regionale pediatrico per le emergenze complesse, l'elezione medico-chirurgica specialistica ed ultra-specialistica, la ricerca clinica e traslazionale;
- programmare che tale trasformazione avrà attuazione progressiva e si completerà con la piena attivazione del presidio "Nuovo Santobono".

Al fine di realizzare quanto dettato dalla Programmazione Regionale, relativamente a ruolo e funzioni attribuite all'AORN Santobono Pausilipon ed in dettaglio alla tipologia e dimensionamento dell'offerta assistenziale ad essa assegnata, l'AORN con atto deliberativo n. 495 del 04.07.2023 e ss.mm.ii. ha adottato il nuovo Atto Aziendale dell'A.O.R.N. Santobono Pausilipon, prevedendo, tra l'altro, la rimodulazione dell'assetto Aziendale in:

- **n. 3 Aree di Staff**
 - Area Sanitaria
 - Area Amministrativa
 - Area Ricerca Innovazione e Sviluppo
- **n. 8 Dipartimenti Strutturali**
 - Dipartimento di Area Critica
 - Dipartimento di Pediatria Generale e D'urgenza
 - Dipartimento delle Specialità Pediatriche
 - Dipartimento di Chirurgia Pediatrica
 - Dipartimento delle Specialità Chirurgiche
 - Dipartimento di Neuroscienze e Riabilitazione
 - Dipartimento di Oncologia, Ematologia e Terapie Cellulari
 - Dipartimento dei Servizi Sanitari
- **n. 1 Dipartimento Funzionale**
 - Emergenza Accettazione e CTS Pediatrico
- **n. 1 Area Funzionale**
 - Malattie Genetiche, Metaboliche e rare

Attivazione del Presidio Ospedaliero Cavallino

A causa dell'imminente e non procrastinabile avvio dei lavori di adeguamento strutturale ed antisismico riguardanti 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), che avranno durata superiore a 36 mesi, l'esercizio 2026 risulterà fortemente influenzato da una complessa rimodulazione dei percorsi assistenziali interni al P.O. Santobono nonché dall'apertura e dalla gestione del nuovo Presidio Cavallino presso cui è prevista la dislocazione di interi reparti medici e chirurgici, di servizi e di sale operatorie attualmente allocati al P.O. Santobono.

Grazie all'apertura del Presidio Cavallino, l'AORN disporrà di nuovi spazi assistenziali e di cura che, nelle more della costruzione del nuovo Santobono, le consentiranno, già nel prossimo esercizio, di disporre di:

- un centro di riabilitazione robotica intensiva pediatrica unico in regione;
- il più grande centro campano di Neuropsichiatria infantile con 9 posti letto e degenza h 24;
- spazi e percorsi operatori in ambito Otorino, Oculistico ed Odontoiatrico, tali da consentire, nel primo anno di esercizio, un incremento stimato di circa il 30% degli interventi chirurgici, rispetto al precedente esercizio;
- spazi da poter dedicare alla presa in carico multidisciplinare del paziente pediatrico fragile (Progetto DAMA).

Le 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 inappropriately ed ingente scostamento tra costi e ricavi di cui all'articolo 1, comma 528, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, sono:

A. 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 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: trattamento dell'obesità, salute del bambino immigrato, codici bianchi, autismo ecc., per garantire alla popolazione pediatrica l'erogazione di LEA non altrimenti assicurati dal SSR;
- ✓ Parziale rimborso farmaci oncologici (*off label*).

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.

- Presenza di molteplici funzioni esclusive, assegnate dalla programmazione regionale per nulla o non adeguatamente remunerate, i cui costi complessivi 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;

B. Fattori correlati a peculiarità strutturali e di offerta a dell'Azienda:

- significativo impegno in termini economici e di impiego di risorse professionali correlato alla gestione del nuovo Presidio Cavallino che vanno ad incrementare le diseconomie gestionali prodotte dall'assetto multi presidiale dell'azienda;

- 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;
- Difficoltà a reclutare professionalità con mansioni ultra-specialistiche in ambito pediatrico, che obbligano l'Azienda all'utilizzo di strumenti alternativi quali convenzioni passive con altre Aziende e ricorso, nei limiti previsti dalla normativa vigente, a prestazioni aggiuntive.

C. Fattori generali comuni agli Ospedali Pediatrici mono specialistici:

- 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 mono specialistiche 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.

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 è stata sempre impegnata ad assicurare i livelli di assistenza ed a garantire l'accessibilità del cittadino alla struttura e, nel contempo, a perseguire:

- appropriatezza dei percorsi assistenziali
- efficienza organizzativa
- economicità di erogazione delle prestazioni
- equilibrio economico finanziario

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, ha strategicamente indirizzato per obiettivi le attività amministrative e sanitarie, favorendone una loro forte integrazione introducendo strumenti gestionali innovativi finalizzati a:

- L'acquisizione di risorse finanziarie integrative della quota del FSR;
- La pianificazione del fabbisogno di personale mediante approfondita analisi per linea di attività, del fabbisogno di personale necessario a garantire l'erogazione dei LEA nel rispetto di adeguati standard di appropriatezza, efficacia ed efficienza e tenuto conto dei "livelli di complessità assistenziale", e dei vincoli nazionali e regionali (incluse le regole di programmazione regionale e di riordino della rete ospedaliera di cui al DCA n. 103/2019) e del limite di spesa stabilito dalla Legge n.191/2009 (-1,4% della spesa del personale del 2004) integrato dalla DGR n.546 del 25/10/2022.
- La riorganizzazione del proprio assetto organizzativo, provvedendo 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 nell'ultimo biennio un incremento della percentuale di ricoveri di pazienti pediatrici provenienti da fuori Regione, rispetto al periodo pre-COVID;
 - ✓ abbattimento delle liste di attesa;
 - ✓ incremento dell'offerta di prestazione di assistenza specialistica ambulatoriale in applicazione alla DGRC n. 210/2022 e ss.mm.ii.

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 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.

- di attrarre casistica a maggiore complessità, con un incremento, registrato nel 2024, del 8% dei casi trattati a complessità medio-alta ed una riduzione del 12% di quella a bassa complessità.

IV. Risultati economico finanziari raggiunti

I principali macrodati di attività assistenziali e i relativi ricavi registrati nel 2024, posti a confronto con quelli relativi agli esercizi 2023-2020 e 2019 (anno pre - COVID), evidenziano **risultati di rilievo**, così sintetizzabili:

Sintesi attività assistenziali: 2019-2024

	Totale anno 2019	Totale anno 2020	Totale anno 2021	Totale anno 2022	Totale anno 2023	Totale anno 2024
Numero casi ordinari	14.025	10.430	11.367	12.150	12.803	12.297
Numero casi DH-DS	13.712	8.868	10.497	11.168	10.233	10.395
Totale casi ordinari e diurni	27.737	19.298	21.864	23.318	23.036	22.692
variazione assoluta		-8.439	2.566	1.454	-282	-344
variazione %		-30,4%	13,3%	6,7%	-1,2%	-1,5%
Ricavi da casi ordinari	€ 38.194.925	€ 32.904.478	€ 35.393.629	€ 36.975.583	€ 39.711.114	€ 39.686.930
Ricavi da casi diurni	€ 11.340.738	€ 7.145.749	€ 9.336.242	€ 9.442.533	€ 9.269.160	€ 9.676.331
Totale ricavi casi ordinari e diurni	€ 49.535.663	€ 40.050.227	€ 44.729.871	€ 46.418.116	€ 48.980.274	€ 49.363.261
variazione assoluta		-€ 9.485.436	€ 4.679.644	€ 1.688.245	€ 2.562.158	€ 382.987
variazione %		-19,1%	11,7%	3,8%	5,5%	0,8%
Numero accessi PS	98.399	52.917	67.461	88.772	91.414	91.651
variazione assoluta		-€ 45.482	€ 14.544	€ 21.311	€ 2.642	€ 237
variazione %		-46,2%	27,5%	31,6%	3,0%	0,3%
Numero prestazioni ambulatoriali	126.673	82.812	108.186	134.936	170.449	196.470
variazione assoluta		-43.861	25.374	26.750	35.513	26.021
variazione %		-34,6%	30,6%	24,7%	26,3%	15,3%
Valore prestazioni ambulatoriali	€ 2.468.306	€ 1.619.801	€ 2.117.062	€ 2.571.468	€ 3.000.009	€ 3.468.981
variazione assoluta		-€ 848.505	€ 497.261	€ 454.406	€ 428.541	€ 468.972
variazione %		-34,4%	30,7%	21,5%	16,7%	15,6%

TOTALE FATTURATO	€ 52.003.969	€ 41.670.028	€ 46.846.933	€ 48.989.584	€ 51.980.283	€ 52.832.242
variazione assoluta		-€ 10.333.941	€ 5.176.905	€ 2.142.651	€ 2.990.699	€ 851.959
variazione %		-19,9%	12,4%	4,6%	6,1%	1,6%

Si evidenzia che il **fatturato complessivo del 2024 registra un incremento pari a circa 0,85 mln di € (+1,6%)** verso lo stesso periodo dell'anno precedente, un

pari incremento si registra anche nel confronto con il fatturato del 2019 (anno pre-COVID).

Si riporta, inoltre, l'attività erogata dall'**Hospice Pediatrico** nel 2024: 9 ricoveri per 69 giornate di degenza complessive, pari, secondo le tariffe regionali, ad un fatturato di € **24.752,37**.

Dall'analisi **2024 vs 2023**, dell'attività erogata in regime di degenza, emerge quanto segue:

- i casi ordinari e diurni presentano nel complesso un decremento di 344 casi (-1,5%);
- i ricavi complessivi presentano un incremento di 0,38 milioni di euro pari al +0,8%;
- il valore medio DRG registra un incremento sia in regime ordinario (+4,1%), che diurno +2,8%.

Per ciò che concerne i **Ricoveri ordinari** si evidenzia quanto segue:

- i ricavi registrati nel 2024 risultano sostanzialmente invariati (-0,1%) rispetto a quelli del 2023
- rispetto al precedente esercizio si osserva:
 - una variazione del mix medici /chirurgici dei ricoveri ordinari con un significativo incremento percentuale di questi ultimi (dal 34,4 al 37,5%)
 - un incremento del 4,6% (+203 casi) dei casi chirurgici ed una riduzione di quelli medici -8,4% (-709 casi), per una complessiva riduzione del 4% dei ricoveri in regime ordinario (-506 casi)
 - un incremento del peso medio DRG sia dei casi chirurgici che di quelli medici, (1,019 vs 0,973; +4,8%), mentre pressoché invariata risulta la degenza media

L'attività in **ricovero diurno** sviluppata nel 2024 rispetto al precedente esercizio evidenzia quanto segue:

- i ricavi presentano un lieve incremento di circa 0,41 milioni di euro (+4,4%), dovuto prevalentemente all'effetto combinato dell'incremento:
 - dei casi chirurgici +146 (+7,9%)
 - del valore medio per caso pari al +2,8%;
- il numero di ricoveri mostra un lieve incremento (+162; +1,6%),

Il numero di **prestazioni ambulatoriali** del totale anno 2024 registra un incremento verso lo stesso periodo del 2023 pari a 15,3%. Il fatturato 2024 vs. lo stesso periodo 2023 registra un incremento del +15,6% pari a circa +€469 mila euro. Osservando l'andamento del periodo 2019-2024 si evidenzia che i

risultati ottenuti sono dovuti all'implementazione, a partire dal 2020, di tutte le azioni necessarie per recuperare l'attività anche attraverso un'attenta gestione dei processi che nel 2024 hanno prodotto un incremento del fatturato 2024 vs. il 2019 (pre-COVID) di oltre il 40%, per un importo pari a un milione di euro.

Per quanto riguarda il numero di **accessi in Pronto Soccorso**, il dato registrato nel 2024 è sostanzialmente in linea con il numero di accessi del 2023, seppur con un mix diverso nella tipologia di triage.

Di seguito si riportano anche gli ulteriori dati aziendali di sintesi emersi nell'anno 2024 e confrontati con il precedente esercizio:

Indicatori sintetici aziendali	2024	2023	Var.
Personale dipendente in servizio al 31/12	1.411	1.324	6,6
Valore della Produzione	197.196.211	176.647.799	11,6
Contributo annuale regionale indistinto	117.152.735	120.636.227	-2,9
Ricavi per prestazioni in mobilità regionale	56.150.380	46.246.856	21,4
Ricavi per prestazioni in mobilità extraregionale	3.005.908	2.254.643	33,3
Costi della produzione	191.200.393	171.376.514	11,6
Crediti operativi al 31/12	110.599.274	58.235.206	89,9
Debiti operativi al 31/12	29.971.684	31.736.997	-5,6
Disponibilità liquide	39.493.294	55.458.256	-28,8

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	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Margine di struttura	24.381.710	23.933.061	29.867.711	64.727.975	58.132.857	61.849.526
Capitale circolante netto	59.588.157	62.150.154	88.564.068	126.301.890	127.831.608	136.643.451
Margine di Tesoreria	2.187.991	18.347.921	23.721.260	24.591.687	9.521.610	20.108.903
Indice di autocopertura del capitale fisso	1,50	1,47	1,54	2,04	1,73	1,82
Indice di disponibilità	3,42	2,99	3,79	4,38	5,27	6,24
Indice di liquidità	3,14	2,80	3,58	4,19	5,01	5,95
Indice di Tesoreria	1,09	1,59	1,75	1,66	1,32	1,77

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 2024 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
2018	311.156
2019	740.014
2020	464.389
2021	32.045
2022	2.099
2023	1.678
2024	8.877

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 con risultati ottenuti tra le migliori performance di tutta la Pubblica Amministrazione italiana.

Di seguito l'indice di tempestività dei pagamenti dal 2018 al II trimestre 2025:

ITP							
<u>anno 2018</u>	<u>anno 2019</u>	<u>anno 2020</u>	<u>anno 2021</u>	<u>anno 2022</u>	<u>anno 2023</u>	<u>anno 2024</u>	<u>II trimestre 2025</u>
-38,37	-18,42	-34,86	-43,62	-43,72	-47,27	-53,58	-49,42

V. PROGRAMMAZIONE DI ATTIVITÀ CORRELATE ALLO SVILUPPO DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE.

Nel quadro di una strategia istituzionale orientata all'innovazione e all'eccellenza scientifica, l'AORN Santobono-Pausilipon sta realizzando un

ambizioso programma di potenziamento delle infrastrutture di assistenza e ricerca clinica e traslazionale in ambito pediatrico.

Grazie a finanziamenti pubblici (PNRR, PNC, POR FESR) e al sostegno diretto della Fondazione Santobono-Pausilipon, l'Ospedale ha avviato la creazione di spazi altamente tecnologici e multidisciplinari che rispondono ai più elevati standard internazionali in termini di qualità, sicurezza e impatto scientifico.

Queste nuove infrastrutture, tra cui l'Area di Ricerca "Ravaschieri", la Biobanca Pediatrica Istituzionale, il laboratorio di bioingegneria BIO4CHILD e la futura Facility GMP per terapie cellulari avanzate, sono concepite per favorire l'integrazione tra ricerca, assistenza e innovazione, promuovendo lo sviluppo di modelli sperimentali e terapeutici d'avanguardia per la cura delle patologie pediatriche complesse.

Tale approccio, fortemente orientato ad ottenere il riconoscimento in IRCCS Pediatrico, ha l'obiettivo di creare un ecosistema di ricerca ed innovazione capace di attrarre collaborazioni nazionali e internazionali, generare conoscenze trasferibili alla pratica clinica, e costruire un'infrastruttura di valore strategico per l'intero sistema sanitario pediatrico del Mezzogiorno.

Anche per il 2026, pertanto, l'Azienda procederà ad incrementare le attività di supporto allo sviluppo tecnologico e della ricerca clinica e traslazionale mediante la realizzazione di un programma d'interventi, già avviato nei precedenti esercizi e riguardante i seguenti settori:

- Azioni di sostegno organizzativo e gestionale allo sviluppo della ricerca clinica e traslazionale;
- Arruolamento di ricercatori e personale a supporto della ricerca.
- Sviluppo degli Accordi Interaziendali per la ricerca stipulati con Atenei ed Istituti di ricerca;
- Conduzione Progetti di Ricerca di Rilevanza Nazionale ammessi a finanziamento per oltre 7,5 mln di euro (fondi PNRR, PNC, Ministero della Salute);
- Attivazione del Programma per gli studi clinici di fase 1;
- Attivazione di laboratori per la ricerca biomedica di una biobanca dedicata e di una Cell Factory;
- realizzazione di investimenti per 10 mln € in apparecchiature all'avanguardia (RMN 3t, a.i. imaging, robotica chirurgica);

La trasformazione dell'AORN in IRCCS pediatrico garantirebbe per tutto il Sud Italia potenzialità di sviluppo e ricadute sia in termini di miglioramento

dell'assistenza sanitaria sia di rafforzamento del sistema sanitario a vantaggio dei piccoli pazienti e delle loro famiglie, promuovendo lo sviluppo e l'implementazione di nuove tecnologie ed il miglioramento dei percorsi per la prevenzione, la diagnosi, cura e la riabilitazione del bambino.

2. Prospettive e scelte strategiche

Complessivamente, l'esercizio 2026, 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);
- facilitazione dell'accesso alle prestazioni e riduzione dei tempi di attesa;
- potenziamento dell'offerta "outpatient";
- 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;
- ampliamento dell'offerta assistenziale (attivazione P.O. Cavallino, Trapianto Rene, Studi di Fase 1);
- 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, orientate alla centralità del paziente pediatrico e della sua famiglia quale elemento identitario e fondante la Mission dell'A.O.R.N. Santobono Pausilipon;
- Attenzione alla presa in carico della paziente fragile affetto da patologia cronica/invalidante ed al supporto alle loro famiglie;
- Sviluppo di iniziative tese a garantire un ospedale diffuso, amico e senza dolore all'accoglienza ed all'umanizzazione delle cure;
- Promozione e supporto alle attività di ricerca clinica e traslazionale allo scopo di fornire qualificati contributi per il progresso scientifico medico-chirurgico, teso a migliorare la qualità dell'assistenza pediatrica
- potenziamento di servizi che assicurano al piccolo paziente assistenza medico-infermieristica anche da remoto a domicilio del bambino affetto da patologia cronica complessa e/o in ventilazione assistita (Progetto "ti curiamo a casa");
- innovazione del "sistema ospedale" mediante l'utilizzo dei diversi Finanziamenti previsti (POR FESR, PNRR, PNC anche finalizzati a scopo di ricerca e dello sblocco dei fondi per Nuovi interventi ex art. 20 L. 67/88);

- supporto alla progettazione del Nuovo Polo Ospedaliero Pediatrico “Nuovo Santobono” promosso con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 123/2021;
- potenziamento delle iniziative tese a migliorare i percorsi di trasparenza ed integrità e dei processi di prevenzione alla corruzione;
- sviluppo di attività in televisita del paziente, tele-consulto e tele-refertazione finalizzate ad assicurare prestazioni ultraspecialistiche non urgenti evitando il sovraffollamento e l’uso inappropriato dell’ospedale;
- 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 e digitalizzazione delle procedure sanitarie, amministrative e contabili anche al fine del potenziamento delle attività di pianificazione e controllo direzionale.

L’Azienda, inoltre, 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 clinica e gestionale.

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, adottato in via definitiva, per il triennio 2024-2026, con deliberazione n. 595 del 13.08.2025 a seguito di approvazione con DGRC n. 474 del 17.07.2025, in relazione all'attuale assetto organizzativo aziendale ed alle emergenti esigenze, 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 del limite di spesa per il personale stabilito dalla Legge n. 191/2009, ossia del costo del 2004 ridotto dell'1,4%;
- rispetto del disciplinare tecnico di cui alla DGRC n. 190/2023, con la specificazione che nella determinazione dello standard di personale si è tenuto conto delle criticità e del ruolo dell'Azienda quale unico ospedale mono specialistico pediatrico della regione nonché dell'imminente delocalizzazione di alcune attività assistenziali presso il nuovo "Presidio Cavallino" ex stabile "Villa Bianca".

Ancora, nel corso del 2026, 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'assestato consolidamento degli equilibri di bilancio anche per l'anno 2026, 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. Non sussistono criticità nei flussi di cassa ove saranno sicuramente anche per l'anno 2026 garantiti tempestivi pagamenti.

Le scelte strategiche aziendali, mirano, dunque, all'ottimizzazione delle risorse e dei processi e sono indirizzate 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