



# Conferenza stampa

## RAPPORTO ANNUALE 2025



Paolo Sanvido,  
Presidente del Consiglio di Amministrazione EOC  
Benvenuto e apertura della Conferenza stampa



**Il risultato conseguito nel 2025 conferma la bontà del percorso intrapreso: rigore gestionale, investimenti mirati e qualità delle cure. In un contesto complesso, l'EOC continua a garantire il proprio mandato pubblico con responsabilità e visione.**



Glauco Martinetti,  
Direttore Generale EOC

Obiettivi raggiunti, nuove prospettive e  
nuovi modelli di presa a carico



**L'ambulatoriale è oggi uno degli strumenti più efficaci per contenere la crescita dei costi sanitari senza compromettere la qualità delle cure. Significa fare la cosa giusta per il paziente, ma anche utilizzare in modo più responsabile le risorse a disposizione del sistema.**

# EOC il nostro Ospedale

	<b>Totale pazienti stazionari</b> (acuto, RAMI e Riabilitazione)	<b>43'853</b>
	<b>Giornate di cura – attività stazionaria acuta (Swiss DRG)</b>	<b>239'605</b>
	<b>Degenza media in giorni</b>	<b>6.0</b>
	<b>Numero di visite al PS</b>	<b>127'914</b>
	<b>Numero di consulti ambulatoriali TarMed</b>	<b>695'945</b>



**Persone, competenze e dedizione: al centro della nostra missione**

# Principali obiettivi raggiunti nel 2025

Insieme per una sanità di eccellenza, vicina alle persone



**QUALITÀ CLINICA  
E RICONOSCIMENTI**

---



**INNOVAZIONE  
ORGANIZZATIVA  
E DIGITALE**

---



**CENTRALITÀ  
DEL PAZIENTE**

---



## QUALITÀ CLINICA E RICONOSCIMENTI

- Consolidamento dei **centri di competenza specialistici**
  - Promozione della qualità, sicurezza, miglioramento dei processi clinici e organizzativi
- Ottenimento e rinnovo di **certificazioni nazionali e internazionali**
  - Oncologia, senologia e ginecologia, pediatria, area critica e anestesiologia, chirurgia specialistica
- Rafforzamento e concentramento delle **procedure multidisciplinari complesse** (MAS)
  - Lugano quale ospedale di riferimento per la complessità dell'adulto
  - Bellinzona per quella del bambino

*Vedi in particolare le pag. 21-34 del Rapporto*



## INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E DIGITALE

---

- Nascita dell'Istituto di Diagnostica Integrata **IDISI** (pag. 35)
- Nascita **Istituto di Ricerca Traslazionale** EOC-USI (pag. 57)
- Valorizzazione delle **risorse umane** (pag. 51-53)
  - Rinnovo del Regolamento Organico Cantonale (ROC), premiato l'impegno dei collaboratori che garantiscono la continuità nelle cure
  - Premio «Rosa d'ospedale», premiato l'impegno in favore delle giovani mamme
- Sviluppo della **digitalizzazione clinico-amministrativa**
  - APP Paziente, EOCnet, consolidamento del progetto SAP, ridefinizione cartella infermieristica
- Basi per l'adozione di procedure di **teleconsulto e telemonitoraggio**
- Applicazioni di **intelligenza artificiale** nella diagnostica



## INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E DIGITALE

---

### I principali progetti infrastrutturali (pag. 42-47)

- **Lugano – Ospedale Civico**  
Licenza edilizia concessa apr. 2025. Ristrutturazione radicale + ampliamento. Standard Minergie, fotovoltaico.
- **Lugano – Istituto Cardiocentro Ticino**  
Sopraelevazione completata. 3 nuovi piani per attività ambulatoriali.
- **Lugano – Ospedale Italiano**  
Nuova piastra endoscopica + potenziamento blocco operatorio + radiologia.
- **Bellinzona – Ospedale San Giovanni**  
Nuove sale operatorie e nuovo PS inaugurati il 14 aprile 2025 (85° anniversario).
- **Bellinzona – Ospedale San Giovanni**  
Nuove sale settorie per Istituto di Medicina Legale, operativa da settembre 2025.
- **Mendrisio – Ospedale Beata Vergine**  
Nuovo Ospedale di Giorno operativo dal 14.07.2025. 2 sale endoscopiche moderne.
- **Locarno – Ospedale La Carità**  
Ala Sud in cantiere. PS pediatrico spostato al piano terra, in sinergia con PS adulti.



## CENTRALITÀ DEL PAZIENTE

---

- Potenziamento dell'**attività ambulatoriale** (pag. 40)
  - Accordo pilota EOC-HSK
  - Investimenti infrastrutturali
- **Percorsi di cura** più rapidi, coordinati e integrati
- Presa in carico **multidisciplinare** sempre più vicina al territorio
- Sviluppo delle **competenze infermieristiche** pag. 48-49

# Nuove prospettive



## DALL'OSPEDALE AL SISTEMA INTEGRATO DI PRESA A CARICO

- ✓ Passaggio progressivo da un modello centrato sul ricovero ad una rete di cura integrata e multidisciplinare
- ✓ Maggiore continuità tra ospedale - territorio - medici di famiglia - specialisti



## AMBULATORIALE COME ASSE STRATEGICO

- ✓ Cure più tempestive, appropriate e sostenibili
- ✓ Riduzione delle degenze non necessarie
- ✓ Migliore qualità di vita del paziente



## SANITÀ DIGITALE

- ✓ Interoperabilità e condivisione dei dati
- ✓ IA a supporto della diagnostica
- ✓ Evoluzione della cartella clinica digitale
- ✓ Comunicazione più fluida tra pazienti e professionisti



La digitalizzazione non sostituisce la relazione di cura: la rafforza

# La direzione futura?





Doris Giulieri,  
Capo Area Finanze e Controlling  
Presentazione dei risultati economico-finanziari,  
impatti e ricadute sul territorio



**In un contesto finanziario che richiede attenzione e disciplina, EOC continua a monitorare con rigore la propria struttura dei costi, perseguendo con determinazione il miglioramento dei risultati operativi. Questo approccio è essenziale per sostenere in modo responsabile gli investimenti strategici necessari a garantire la qualità e lo sviluppo dei servizi nel lungo periodo.**

Importi in CHF 1'000	31.12.2025	31.12.2024	Δ	Δ %
Ricavi da forniture e prestazioni	905'226	890'435	14'791	1.7%
Altri ricavi d'esercizio	62'774	62'111	663	1.1%
Contributi per mandati e prestazioni di interesse generale	9'309	8'704	605	7.0%
<b>Ricavi d'esercizio</b>	<b>977'309</b>	<b>961'250</b>	<b>16'059</b>	<b>1.7%</b>
Costi del personale	-660'684	-643'922	-16'762	2.6%
Costo del fabbisogno medico	-165'900	-163'581	-2'319	1.4%
Altri costi d'esercizio	-101'690	-109'133	7'443	-6.8%
<b>Costi d'esercizio (senza ammortamenti e interessi)</b>	<b>-928'274</b>	<b>-916'636</b>	<b>-11'638</b>	<b>1.3%</b>
<b>Risultato operativo prima di ammortamenti e interessi (EBITDA)</b>	<b>49'035</b>	<b>44'614</b>	<b>4'421</b>	<b>9.9%</b>
<b>Indicatore EBITDA / ricavi d'esercizio</b>	<b>5.0%</b>	<b>4.6%</b>		
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	-38'863	-38'328	-535	1.4%
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-5'970	-2'570	-3'400	132.3%
<b>Ammortamenti</b>	<b>-44'833</b>	<b>-40'898</b>	<b>-3'935</b>	<b>9.6%</b>
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>4'202</b>	<b>3'716</b>	<b>486</b>	<b>13.1%</b>
Ricavi finanziari	436	110	326	296.4%
Costi finanziari	-3'974	-5'465	1'491	-27.3%
<b>Risultato finanziario</b>	<b>-3'538</b>	<b>-5'355</b>	<b>1'817</b>	<b>-33.9%</b>
<b>Risultato ordinario</b>	<b>664</b>	<b>-1'639</b>	<b>2'303</b>	<b>-140.5%</b>
Ricavi estranei all'esercizio	1'155	1'164	-9	-0.8%
Ricavi straordinari all'esercizio	0	2'481	-2'481	-100.0%
Costi estranei all'esercizio	-769	-761	-8	1.1%
Costi straordinari (gestione estranea)	-89	0	-89	
<b>Risultato estraneo e straordinario all'esercizio</b>	<b>297</b>	<b>2'884</b>	<b>-2'587</b>	<b>-89.7%</b>
Attribuzione ai fondi a scopo vincolato	-9'605	-11'693	2'088	-17.9%
Impiego di fondi a scopo vincolato	9'853	9'845	8	0.1%
<b>Risultato dei fondi a scopo vincolato</b>	<b>248</b>	<b>-1'848</b>	<b>2'096</b>	<b>-113.4%</b>
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>1'209</b>	<b>-603</b>	<b>1'812</b>	<b>-300.5%</b>

## CONTO ECONOMICO

# Continua il passaggio dallo stazionario all'ambulatoriale

Totale pazienti stazionari acuti

40'801 ↓ - 1.7%

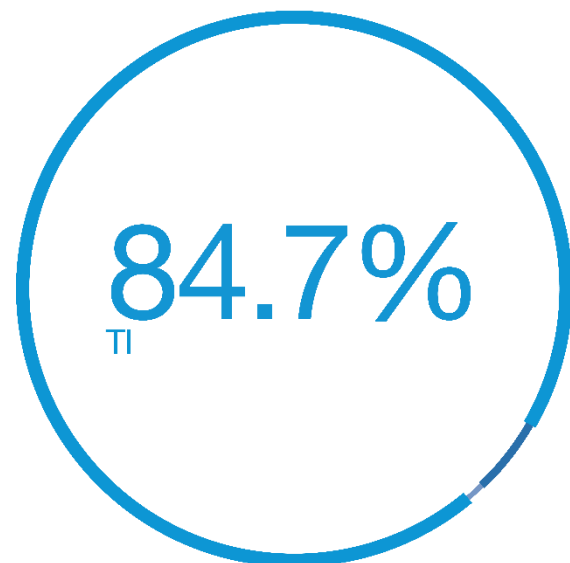
Numero di consulti ambulatoriali

695'945 ↑ +4.1%

**40% dei ricavi sono ricavi ambulatoriali**

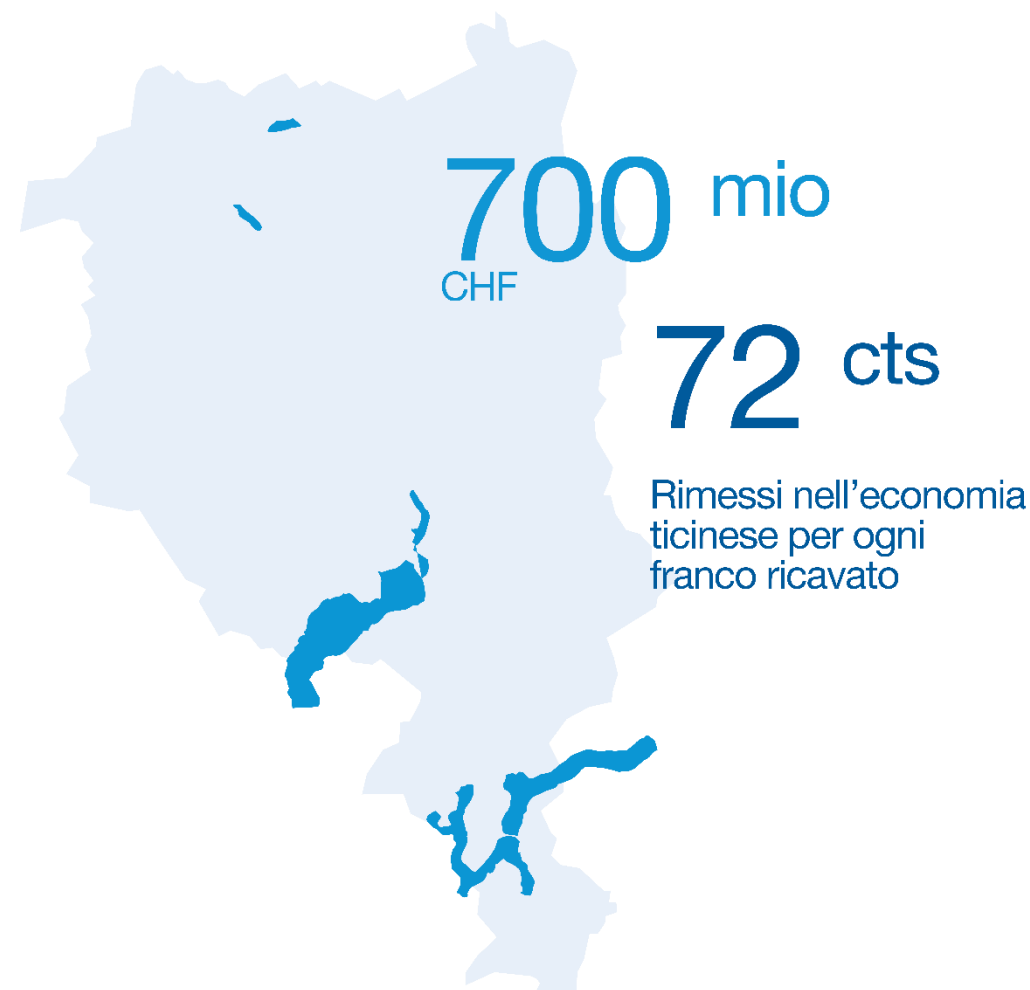
Collaboratori  
**6'845**

Il 67.5% del valore economico generato viene distribuito al personale EOC.



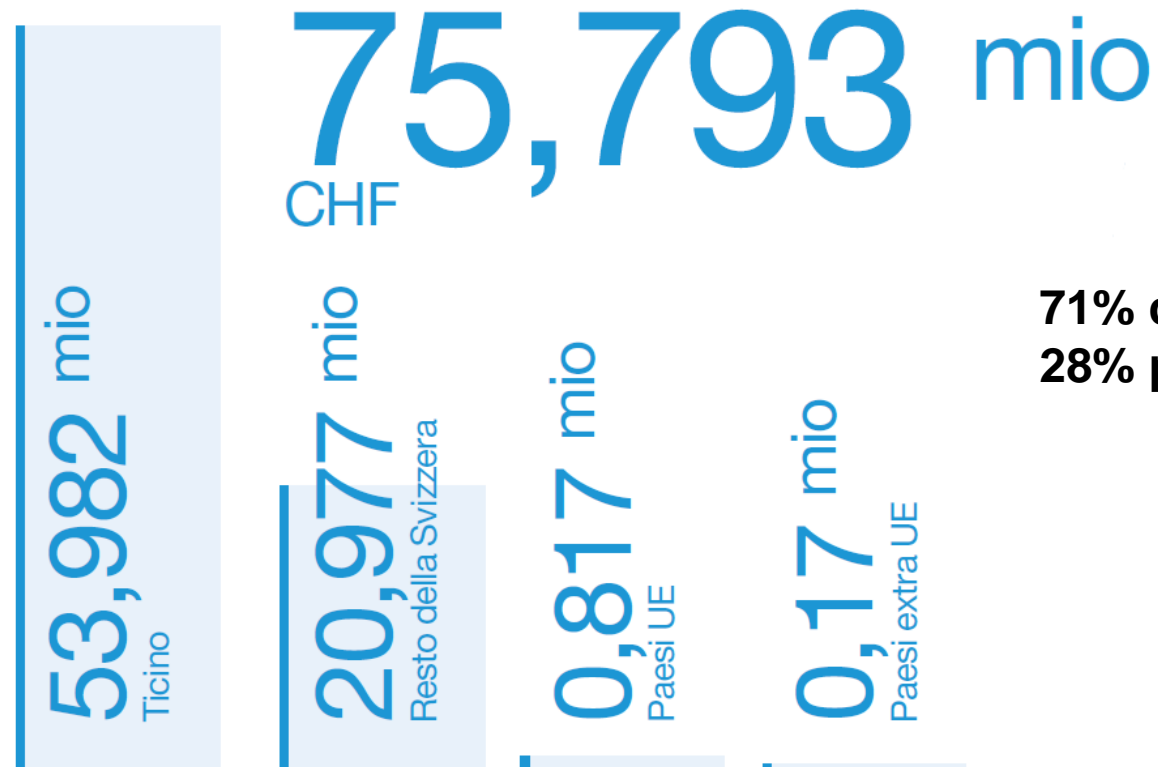
**13.9%**  
UE  
1.4%  
Resto CH

## Valore economico distribuito in Ticino



<b>Contributo per riequilibrio finanziario</b>	<b>CHF 4mio</b>
<b>Contributo di solidarietà</b>	<b>CHF 2mio</b>
<b>Prelievo straordinario dalle riserve</b>	<b>CHF 2mio</b>
<hr/>	
<b>Totale dato al Cantone</b>	<b>CHF 8mio</b>

# Investimenti



**71% degli investimenti presso fornitori ticinesi**  
**28% presso fornitori svizzeri**



Luca Merlini,  
Direttore Ospedale La Carità di Locarno e  
Direttore dell'Istituto di Diagnostica Integrata  
della Svizzera Italiana

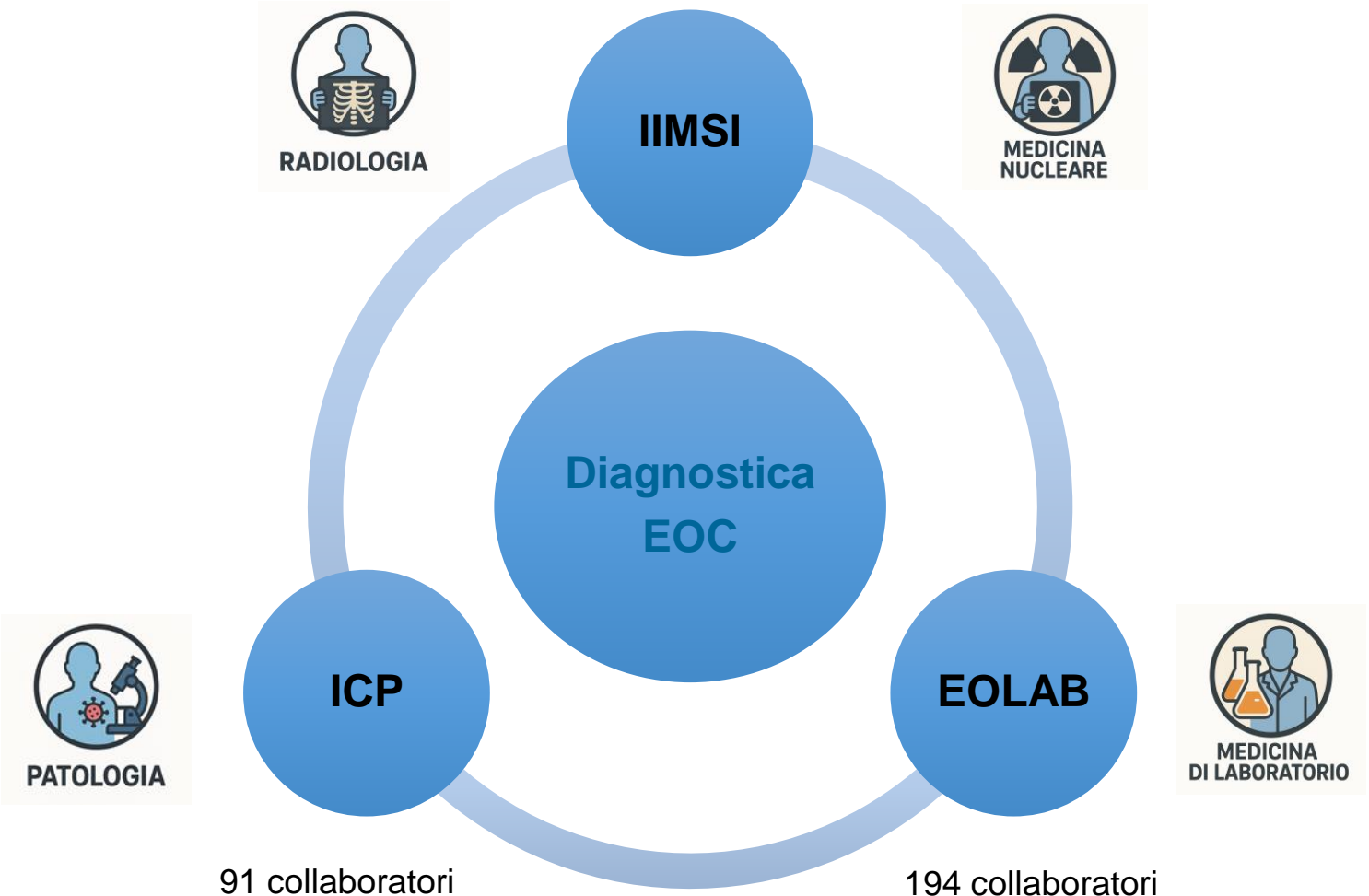
La nascita di IDISI: progettualità ed obiettivi



**Il 2025 segna un passaggio strategico con la creazione dell'Istituto di Diagnostica Integrata della Svizzera Italiana che rafforza l'integrazione tra competenze, tecnologie e processi clinici.**

# Contesto

285 collaboratori { 266 Radiologia  
19 Medicina Nucleare



# Situazione attuale

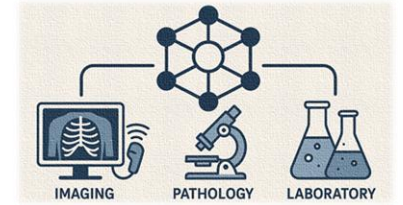
## Punti di forza

- Elevata specializzazione del personale
- Consolidata esperienza professionale
- Forte senso di responsabilità verso l'utenza
- Stabilità e fedeltà organizzativa
- Piena integrazione nel modello EOC
- Ruoli dirigenziali coordinati
- Rilevanza istituzionali
- Propensione all'innovazione
- Collaborazione con entità esterne consolidata

## Sfide

- Competenze professionali
- Tecno-medico
- Sistema informatico-digitale
- Direzione medico-scientifica
- Tecnici di analisi biomediche
- Struttura logistica

# Obiettivi del progetto



- **Creare un'unica struttura gestionale che coordini le attività diagnostiche oggi distribuite in diverse unità.**
  - Rafforzare la governance e il controllo di qualità
  - Ottimizzare l'uso di risorse tecnologiche e umane promuovendo economie di scala
  - Integrare flussi di dati clinici-diagnostici a supporto della medicina personalizzata
  - Favorire l'utilizzo di strumenti di Intelligenza Artificiale per refertazione, supporto decisionale e correlazione tra dati.

# Integrazione dei servizi diagnostici

Benefici dell'integrazione dei servizi diagnostici dal punto di vista **globale**

Ottimizzazione delle risorse

Maggiore integrazione  
interdisciplinare

Ricerca e formazione



Potenziamento della  
capacità analitica e  
innovativa

Governance unificata e  
qualità

Vantaggi economici e competitivi

# Integrazione dei servizi diagnostici

Benefici dell'integrazione dei servizi diagnostici dal punto di vista della **presa in carico**



**Riduzione del rischio di diagnosi errate**

**Personalizzazione della diagnosi**

**Tempistiche e decisioni terapeutiche migliori**

**Approccio multidisciplinare**

**Gestione dei dati**

# Tempistica del progetto





Massimo Manserra,  
Direttore Istituto Cardiocentro Ticino  
Inaugurazione della nuova sopraelevazione,  
obiettivi raggiunti e nuove sinergie con  
l'Ospedale Civico



**Gli investimenti finalizzati allo sviluppo strategico della sanità cantonale hanno interessato nel 2025 tutte le realtà ospedaliere EOC e in particolare l'Istituto Cardiocentro Ticino. Si sono infatti conclusi i lavori della sopraelevazione e l'inaugurazione è recentemente avvenuta.**

# Non un ampliamento, ma una **tappa strategica**: sopraelevazione Istituto Cardiocentro Ticino



Nuovi spazi per nuovi  
**modelli di cura**



**Evoluzione** dell'Istituto  
Cardiocentro Ticino nel  
sistema EOC



**Investimento** nello  
sviluppo della sanità  
cantonale

# Un polo specialistico integrato: cuore – vasi – polmoni

Istituto di **riferimento** per tutti  
i Pazienti cardiopatici,  
oncologici-polmonari e  
vascolari-angiologici



Collaborazione **multidisciplinare**  
nello stesso sito



**Centralizzazione** delle attività  
chirurgiche

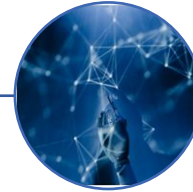


**Integrazione** delle  
competenze specialistiche



Più **Qualità** e più **Sicurezza**  
per i Pazienti

# Fare rete per una sanità più forte



**Sinergie** nel Polo  
Luganese EOC e  
Rete EOC



**Miglioramento**  
della qualità  
della presa a  
carico



**Rafforzamento**  
dell'attrattività  
della medicina  
ticinese

*«Non fare di più, ma fare meglio»*



Achille Alberti, Capo Area Evoluzione  
Digitale e Tecnologia

Una nuova Area per nuovi obiettivi e progetti.  
Il futuro della digitalizzazione in EOC



**EOC continua a investire in infrastrutture, tecnologie e sistemi informativi, consolidando le basi per lo sviluppo futuro della rete ospedaliera cantonale. Nel 2025 abbiamo messo in atto strumenti utili a facilitare la comunicazione tra utenti interni ed esterni (APP paziente, EOCNet, SAP, 5G, Geco 4.0, ecc.) e abbiamo avviato progetti per favorire processi digitali snelli.**

# Evoluzione Digitale e Tecnologia:

L'Area EDT al servizio dell'Ospedale, delle persone, del paziente



# Dalle fondamenta all'innovazione

Lavoriamo sulle fondamenta per poter innovare davvero

- Processi di gestione del software (anche biomedico)
- Governance applicativa e responsabilità chiare
- Capacity planning basato su dati
- Compliance conforme a requisiti Swissmedic, standard ISO e altro



Rafforzare la gestione **strutturata** e **consapevole** per creare **resilienza**

# Sicurezza e resilienza: prerequisiti clinici

Cybersecurity e continuità operativa = qualità clinica

- Nuova struttura sicurezza con CISO dedicato
- Concetti per introduzione di logiche avanzate (SIEM / SOC)
- Classificazione applicativi per criticità e dati sensibili
- Pianificazione attività per nuovo disaster recovery data center
- Integrazione tra IT e dispositivi medici

Resilienza digitale =



# I trend che stanno cambiando l'ospedale

Dall'ospedale al sistema di cura integrato

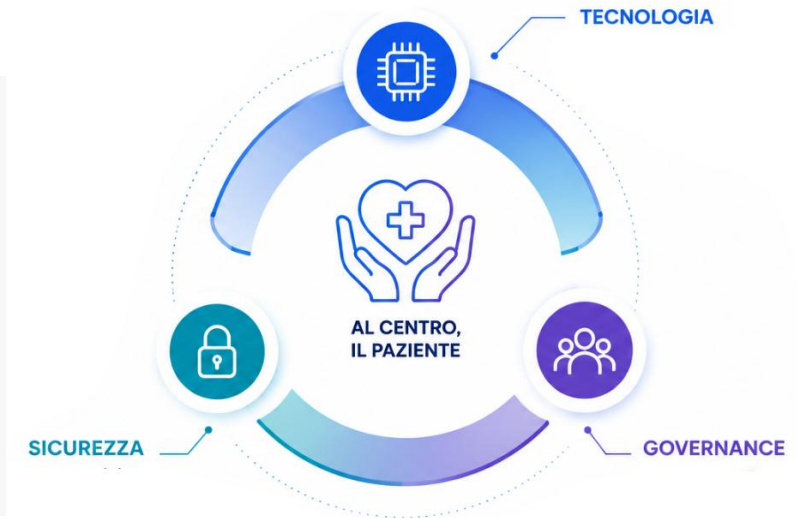


L'ospedale non è più un luogo, ma un **ecosistema digitale**

# La nostra risposta: piattaforme, servizi, valore

Da IT interno a motore di innovazione clinica

- Sviluppo interno della cartella clinica (GECO)
- Evoluzione verso Service Center professionale
- Pipeline progetti trasparente e governata
- Integrazione IT + tecnologia medica
- Focus su valore: qualità, efficienza, sostenibilità



**T**ecnologia, **S**icurezza e **G**overnance non sono un costo:  
**sono ciò che rende possibile la medicina di domani**

# Progetti Strategici Area EDT

Panoramica di 6 progetti su oltre 60 attivi



## GECO

- ✓ Cockpit condiviso con aggiornamento in tempo reale del percorso di cura
- ✓ Documentazione infermieristica più snella: piani di cura e gestione ferite integrati
- ✓ Supporto alle decisioni cliniche con BPM e intelligenza artificiale



## App Paziente

- ✓ Accesso sicuro ad appuntamenti, documentazione clinica e fatture
- ✓ Compilazione di formulari e gestione dei dati anagrafici



## SAP Evolution

- ✓ Nuove opportunità per i moduli HR, Logistica, ISH e FICO
- ✓ Ottimizzazione e digitalizzazione dei processi amministrativi



## EOCnet / HMO

- ✓ Scambio di referti e immagini cliniche con medici del territorio
- ✓ Gestione consulti ed esami specialistici; visione in tempo reale dei pazienti ricoverati



## 5G in Ospedale

- ✓ Copertura 5G in tutti i 20 stabili EOC (9 ospedali)
- ✓ Accesso mobile a documentazione paziente, notifiche push e applicazioni cliniche
- ✓ Ospedale del futuro: IoT, realtà aumentata e chirurgia remota



## Infrastruttura AEDT

- ✓ Spina dorsale in continua evoluzione
- ✓ Virtualizzazione e sicurezza
- ✓ Alta disponibilità e disaster recovery

Grazie per l'attenzione

