



**AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA INTEGRATA
VERONA**



(D.Lgs. n. 517/1999 - Art. 3 L.R.Veneto n. 18/2009)

Sede Legale: P.le A. Stefani, 1- 37126 Verona – P.IVA/Codice Fiscale 03901420236

Deliberazione del Direttore Generale nr. 496 del 11/05/2026

**OGGETTO RETTIFICA ERRORE MATERIALE DELIBERAZIONE N. 485 DEL 30/04/2026 AD
: OGGETTO ``APPROVAZIONE BILANCIO D`ESERCIZIO 2025``**

Il sottoscritto Dott. Paolo Petralia, nominato con Decreto del Presidente della Regione del Veneto n. 27 del 28.02.2026, delibera quanto segue.

Deliberazione firmata digitalmente e conservata secondo la normativa vigente



IL DIRETTORE GENERALE

Preso atto della seguente proposta di deliberazione del Direttore (UOC) CONTABILITA' E BILANCIO

Premesso che con deliberazione n. 485 del 30.04.2026 è stato approvato il Bilancio di Esercizio 2025 corredato dei suoi allegati;

Ricordato che la Relazione sulla Gestione è uno dei documenti che compongono il Bilancio d'esercizio, ai sensi dell'art. 26, comma 1, del D. Lgs. n. 118/2011;

Riscontrato che per mero errore materiale da parte dell'UOC proponente la suddetta Relazione sulla Gestione, indicata nella deliberazione n. 485 del 30.04.2026 quale allegato parte integrante e sostanziale, è stata inserita in procedura quale documento a corredo anziché quale parte integrante;

Ritenuto di rettificare l'errore materiale verificatosi, fermo restando ogni contenuto della citata deliberazione n. 485/2026;

Attestata la regolarità amministrativa e tecnica da parte del Dirigente proponente;

Acquisiti, per quanto di competenza, i pareri favorevoli in merito espressi dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Sanitario

DELIBERA

Per le motivazioni in premessa indicate e che si intendono integralmente richiamate:

- 1) di dare atto che la Relazione sulla Gestione, indicata nella deliberazione n. 485 del 30.04.2026 quale allegato parte integrante e sostanziale, è stata inserita in procedura quale documento a corredo anziché quale parte integrante;
- 2) di rettificare l'errore materiale di cui al precedente punto 1) allegando alla presente deliberazione la suddetta Relazione sulla Gestione quale parte integrante e sostanziale;
- 3) di confermare il contenuto della deliberazione n. 485/2026.

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Dott.ssa Vania Rado

IL DIRETTORE SANITARIO
Dott.ssa Matilde Carlucci

IL DIRETTORE GENERALE
Dott. Paolo Petralia

AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA INTEGRATA VERONA

BILANCIO D'ESERCIZIO 2025

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Indice

1.	CRITERI GENERALI DI PREDISPOSIZIONE DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE.....	3
2.	GENERALITA' SULL'ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA.....	4
3.	ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI OSPEDALIERI.....	10
3.1.	L'OSPEDALE.....	10
3.1.1	Stato dell'arte.....	11
3.1.2.	Obiettivi dell'esercizio relativi alla struttura e all'organizzazione dei servizi.....	12
4.	L'ATTIVITA' DEL PERIODO.....	14
4.1	L'ATTIVITÀ OSPEDALIERA.....	14
4.2	ATTIVITA' LIBERO-PROFESSIONALE.....	25
4.3	PERSONALE.....	28
4.4	ATTIVITÀ DI RICERCA CLINICA E RICERCA PNRR.....	32
4.5	RELAZIONI CON IL PUBBLICO.....	35
4.5	SISTEMI DI QUALITÀ E ACCREDITAMENTI.....	36
4.6	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE.....	43
4.7	STRUTTURA, TECNOLOGIE E SISTEMI.....	44
5.	LA GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'AZIENDA.....	48
5.1	SINTESI DEL BILANCIO E RELAZIONE SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI.....	48
5.1.1	Analisi economica.....	51
5.1.2	Analisi patrimoniale.....	56
5.1.3	Analisi finanziaria.....	65
5.1.4	Grado di raggiungimento dei risultati economico - finanziari.....	69
5.2.1	Analisi scostamenti tra conto economico preventivo 2025 e consuntivo 2025.....	73
5.2.2	Analisi scostamenti tra conto economico consuntivo 2024 e 2025.....	78
5.2.3	Analisi scostamenti stato patrimoniale consuntivo anno 2024 e consuntivo anno 2025 (sintetici da dm 20 marzo 2013).....	92
5.3	RELAZIONE SUI COSTI PER LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA E RELAZIONE SUGLI SCOSTAMENTI.....	97
5.3.1	PREMESSA GENERALE.....	97
5.3.2	COSTI PER MACRO LIVELLI DI ASSISTENZA.....	98
5.3.3	ANALISI DETTAGLIATA DEGLI SCOSTAMENTI PER LIVELLO ESSENZIALE.....	100
5.4	FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.....	106
5.5	PROPOSTA DI COPERTURA DELLA PERDITA.....	106
6.	PARTITE CREDITORIE E DEBITORIE RECIPROCHE TRA AZIENDE DEL SSR.....	108
7.	ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE.....	109
	ALLEGATO 1 — MODELLO DI RILEVAZIONE LA ANNO 2025 e ANNO 2024.....	109
	ALLEGATO 2 — ATTESTAZIONE DELL'IMPORTO DEI PAGAMENTI RELATIVI A TRANSAZIONI COMMERCIALI EFFETTUATI OLTRE LA SCADENZA DEI TERMINI (Art. 41 c.1, D.L. n. 66/2014).....	112

1. CRITERI GENERALI DI PREDISPOSIZIONE DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE

La presente Relazione sulla gestione, che correda il bilancio d'esercizio 2025, è stata predisposta secondo le disposizioni del D. Lgs. 118/2011, facendo riferimento quindi al Codice Civile e ai principi contabili nazionali (OIC), fatto salvo quanto espressamente previsto dallo stesso D.Lgs. 118/2011 e dalle disposizioni regionali, e contiene le informazioni richieste dal decreto citato.

Fornisce inoltre tutte le informazioni supplementari, qualora ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta della gestione caratteristica dell'esercizio 2025, anche attraverso l'analisi per indici focalizzati sulle performance economiche, finanziarie e patrimoniali.

Il bilancio d'esercizio 2025 è stato redatto nel rispetto delle direttive di cui alla circolare prot. gen. n. 7645 del 16 marzo 2026 di Azienda Zero.

La gestione aziendale nell'esercizio in esame è stata ispirata dalla necessità di razionalizzare e migliorare l'attività di produzione, per rispondere con la miglior efficacia, equità e appropriatezza possibili alla domanda di salute proveniente dal bacino di utenza servito, e contribuire in tal modo alla riduzione delle liste d'attesa per l'attività ambulatoriale e di ricovero. Nel seguito si darà conto delle azioni promosse dalla Direzione strategica volte al sostegno del potenziamento dei sistemi di Qualità, alla promozione della ricerca clinica, alle politiche per le risorse umane, alle tematiche di innovazione tecnologica e di potenziamento strutturale, all'attività di formazione, ai rapporti con il pubblico.

2. GENERALITA' SULL'ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA

Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona è individuata all'interno del piano Socio Sanitario Regionale 2018-2023 (LR 48/2018), attualmente vigente, quale ospedale *hub* di eccellenza di rilievo regionale, qualificato dalla presenza di alte specializzazioni e in grado di garantire la competenza necessaria per la gestione delle casistiche più complesse, anche grazie alla presenza delle tecnologie più innovative. È caratterizzato dalla sinergica cooperazione istituzionale con l'Università di Verona, dall'integrazione dell'attività assistenziale, didattico/formativa e di ricerca, e dalla partecipazione alle reti nazionali, oltre che dalla cooperazione con i centri ospedalieri di maggior prestigio internazionale.

Quale struttura *hub*, rappresenta il vertice della piramide organizzativa per il territorio di riferimento.

Il modello organizzativo aziendale è improntato al rispetto di alcuni criteri generali:

- L'integrazione, con particolare riferimento alle attività assistenziali necessarie allo svolgimento delle funzioni istituzionali di didattica e di ricerca, quale raccordo sistematico tra le numerose articolazioni aziendali caratterizzate da una diffusa interdipendenza nello sviluppo dei processi di assistenza, ricerca e didattica, e nella definizione di chiari percorsi diagnostico-terapeutici per gli assistiti;
- Il decentramento, inteso, nel rispetto dei rapporti gerarchici, come allocazione più efficace, efficiente, utile e opportuna delle decisioni e delle conseguenti responsabilità nella sede più prossima a quella in cui si registrano in concreto le conseguenze della decisione stessa;
- La promozione e sviluppo della flessibilità, dell'innovazione, della creatività e della gestione del cambiamento organizzativo;
- La partecipazione alle scelte e alle soluzioni dei problemi attraverso lo sviluppo del lavoro in equipe, la circolazione e la socializzazione dell'informazione, il potenziamento delle relazioni interne, la condivisione delle competenze acquisite, inserendo, quale modalità di progettazione organizzativa tipica, l'organizzazione a matrice tra le funzioni dei servizi rivolti al paziente e i servizi di supporto, tra quelle dei servizi sanitari e dei servizi tecnico-amministrativi;
- La distinzione tra funzioni di pianificazione strategica posta in capo alla direzione aziendale, e la responsabilità gestionale sull'attività di competenza dei vari livelli organizzativi, nel rispetto dei rapporti gerarchici.

Lo schema generale dell'organizzazione aziendale è illustrato nell'organigramma allegato ed il regolamento organizzativo aziendale definisce nel dettaglio funzioni ed organizzazione.

Organizzazione dipartimentale - Dipartimenti ad Attività Integrata

L'AOUI adotta l'organizzazione dipartimentale come modello ordinario di organizzazione nonché come strumento abituale di gestione operativa.

Il Dipartimento rappresenta la struttura fondamentale per l'organizzazione e la gestione, ed è costituito da strutture organizzative che per omogeneità, affinità e complementarietà hanno finalità comuni.

I dipartimenti, secondo le indicazioni contenute nelle Linee guida per la predisposizione da parte delle Aziende ed Enti del SSR del nuovo Atto aziendale di cui all'Allegato A alla Delibera di Giunta della Regione Veneto n. 1306 del 16.08.2017, possono essere:

a) Strutturali, cioè costituiti da strutture omogenee sotto il profilo delle attività o delle risorse umane e tecnologiche impiegate o delle procedure operative;

b) Funzionali, cioè costituiti da strutture che concorrono alla realizzazione di obiettivi specifici tesi a migliorare la pratica clinico-assistenziale, la presa in carico del paziente e l'integrazione multiprofessionale e multidisciplinare ovvero la revisione o l'introduzione di processi tecnico-amministrativi. Vengono istituiti per un periodo di tempo determinato;

c) Interaziendali, nel qual caso possono configurarsi come strutturali o funzionali. Vengono costituiti, su proposta della Direzione Area Sanità e Sociale della Regione Veneto, previa autorizzazione della Giunta Regionale;

d) Transmurali, nel qual caso possono configurarsi come strutturali o funzionali. Sono costituiti da unità operative complesse che appartengono a strutture tecnico funzionali diverse, con lo scopo di assicurare la migliore presa in carico del paziente nei casi di percorsi assistenziali ad elevata complessità.

I Dipartimenti ad Attività Integrata (D.A.I.), di natura strutturale, rappresentano la struttura organizzativa fondamentale dell'AOUI, garantiscono la funzione assistenziale integrandola con le funzioni di didattica e ricerca dell'Università, e sono costituiti da strutture omogenee sotto il profilo delle attività o delle risorse umane e tecnologiche impiegate o delle procedure operative.

Autonomia Gestionale e Tecnico-Professionale delle Unità Organizzative

L'organizzazione aziendale è caratterizzata dalla diffusione del principio dell'autonomia e della responsabilità sia sotto il profilo del governo clinico, sia sotto quello del governo economico.

I dipartimenti, le strutture complesse e le strutture semplici organizzative, sono sottoposti ai medesimi criteri di verifica sotto il profilo gestionale ed economico.

I relativi Responsabili rispondono delle risorse assegnate e dei risultati raggiunti in rapporto agli obiettivi programmati.

Ogni incarico è soggetto a verifica periodica delle capacità organizzative e dei risultati di gestione anche attraverso idonei indicatori di performance, individuati e concordati con i rispettivi responsabili, nonché soggetti a verifica al termine dell'incarico.

Le verifiche concernono le attività professionali svolte e i risultati raggiunti e il livello di partecipazione con esito positivo ai programmi di formazione continua; sono effettuate dagli organismi di verifica nominati secondo quanto previsto dall'Atto aziendale, dalla normativa nazionale e regionale, dai Contratti Collettivi di Lavoro vigenti e dai regolamenti aziendali in materia.

Unità Operative e Moduli di Attività

In base alle attività e alla collocazione logistica i Dipartimenti si articolano in:

- Unità Operative, costituite da equipe di dirigenti, con il compito di garantire le attività di diagnosi e cura sotto la responsabilità di un Direttore di Unità Operativa Complessa o Semplice a valenza dipartimentale;
- Moduli di Attività (MdA), costituiti da gruppi di operatori delle professioni sanitarie che operano in ambienti di lavoro o spazi fisici definiti, con il compito di garantire le attività di assistenza e il supporto al personale medico, coordinati da un Coordinatore di Modulo.

Ciascuna Unità Operativa può operare ordinariamente su più moduli di attività; per converso, un Modulo di Attività può assistere pazienti di più Unità Operative.

Le Unità Operative Complesse rappresentano le aggregazioni più ampie di risorse umane e tecniche. Esse si collocano al più alto livello nell'organizzazione dipartimentale e ricomprendono al loro interno le altre strutture organizzative. Appartengono inoltre strutturalmente ad un solo Dipartimento, nell'ambito del quale vengono negoziati e fissati gli

obiettivi. Le U.O.C. operano in piena autonomia per le specifiche competenze in campo clinico, assistenziale, scientifico, gestionale ed organizzativo, con responsabilità piena dell'utilizzo delle risorse assegnate e degli obiettivi stabiliti.

Le Unità Operative Semplici si distinguono in:

- Unità Semplici a valenza dipartimentale (U.S.D.);
- Unità Semplici (U.S./UOS).

Le U.S.D., in base al protocollo di intesa tra Regione ed Università, sono *“dotate di propria autonomia operativa gestionale e di responsabilità, devono trovare fondamento nelle indicazioni della programmazione regionale, nella funzionalità delle prestazioni e nelle esigenze della didattica e della ricerca”*. Esse gestiscono le risorse affidate dal Direttore del D.A.I. al quale rispondono in coerenza con le azioni programmate ed esercitate dalle altre U.O.C. del Dipartimento.

Delega e attribuzione di responsabilità e di poteri

L'AOUI, nell'ambito delle attività rese dai servizi tecnico-amministrativi a supporto delle attività sanitarie, persegue il principio di separazione tra funzioni di programmazione, indirizzo, controllo e funzioni di gestione, al fine di garantire il decentramento operativo e gestionale, in applicazione della normativa vigente.

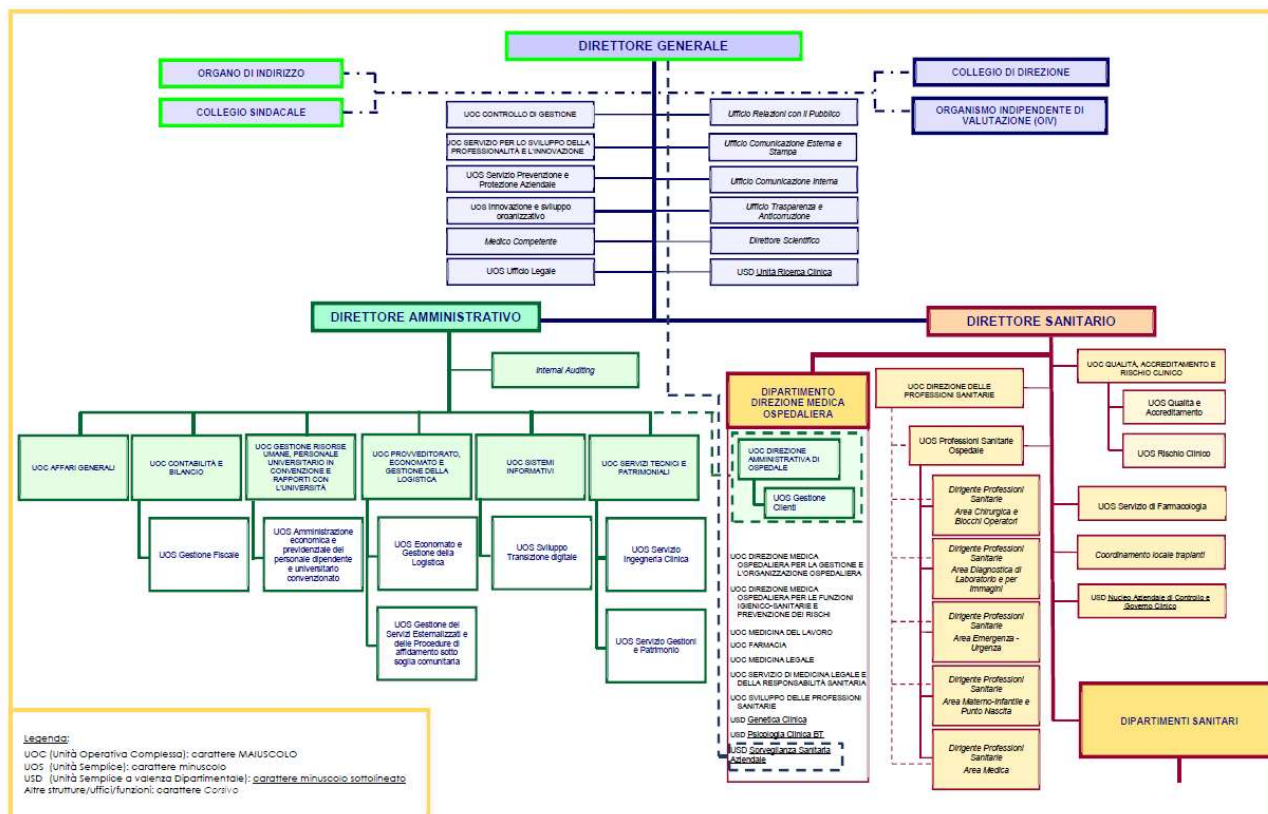
L'AOUI, con proprio atto regolamentare, individua le competenze, proprie e delegate, attribuite ai Dirigenti.

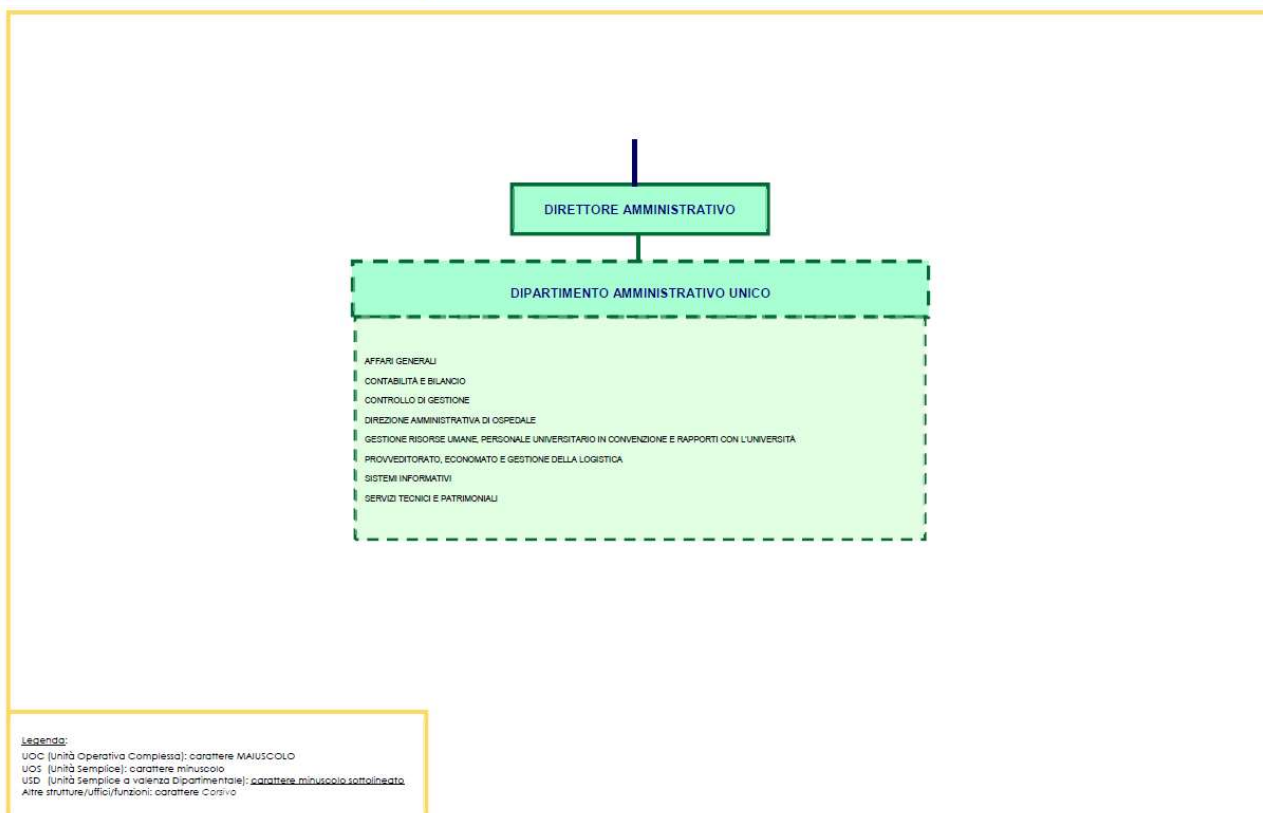
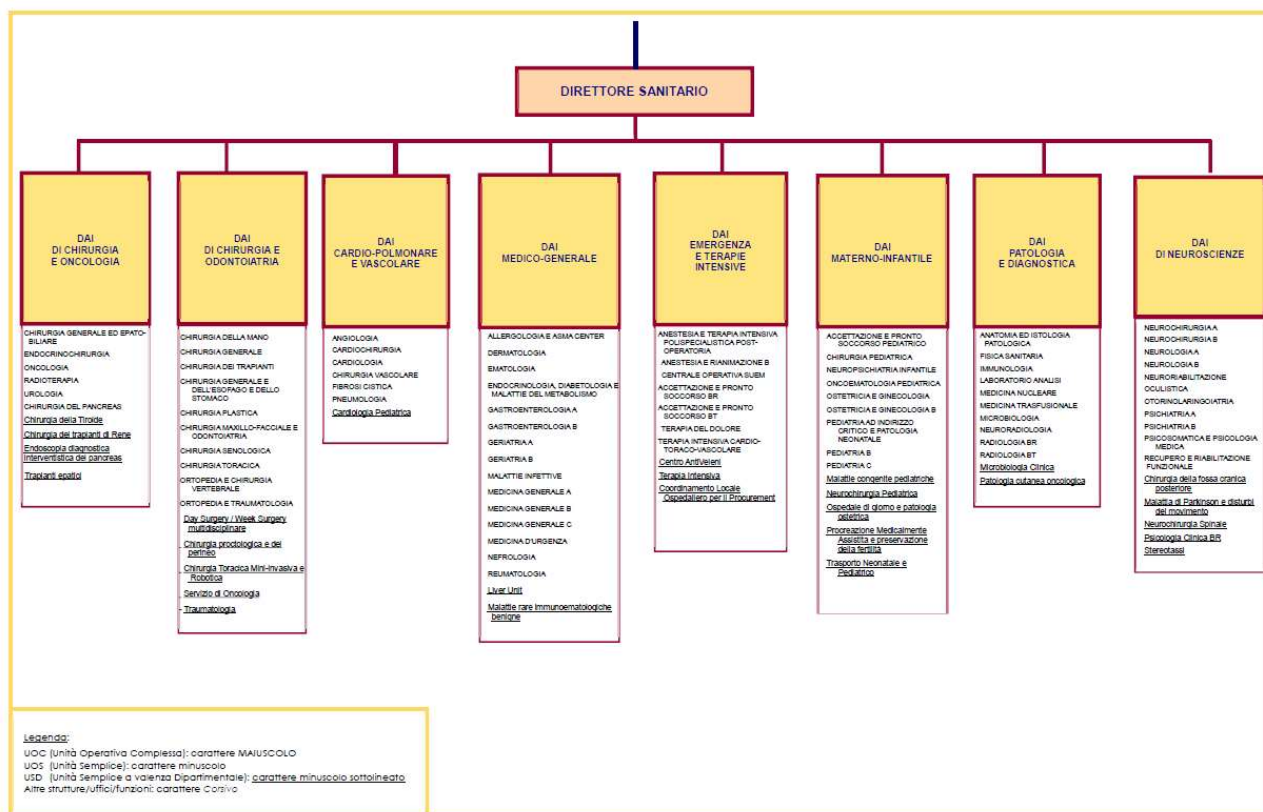
Attraverso la delega, persegue il processo di valorizzazione delle attribuzioni dirigenziali trasferendo il processo decisionale al livello appropriato, con un conferimento di responsabilità connesso al compito che il Direttore Generale assegna al dirigente, sulla base dell'autorità concessa al delegante, nell'impiego delle risorse, e circoscritta dall'obbligo del dirigente delegato di rispondere al delegante in termini di responsabilità.

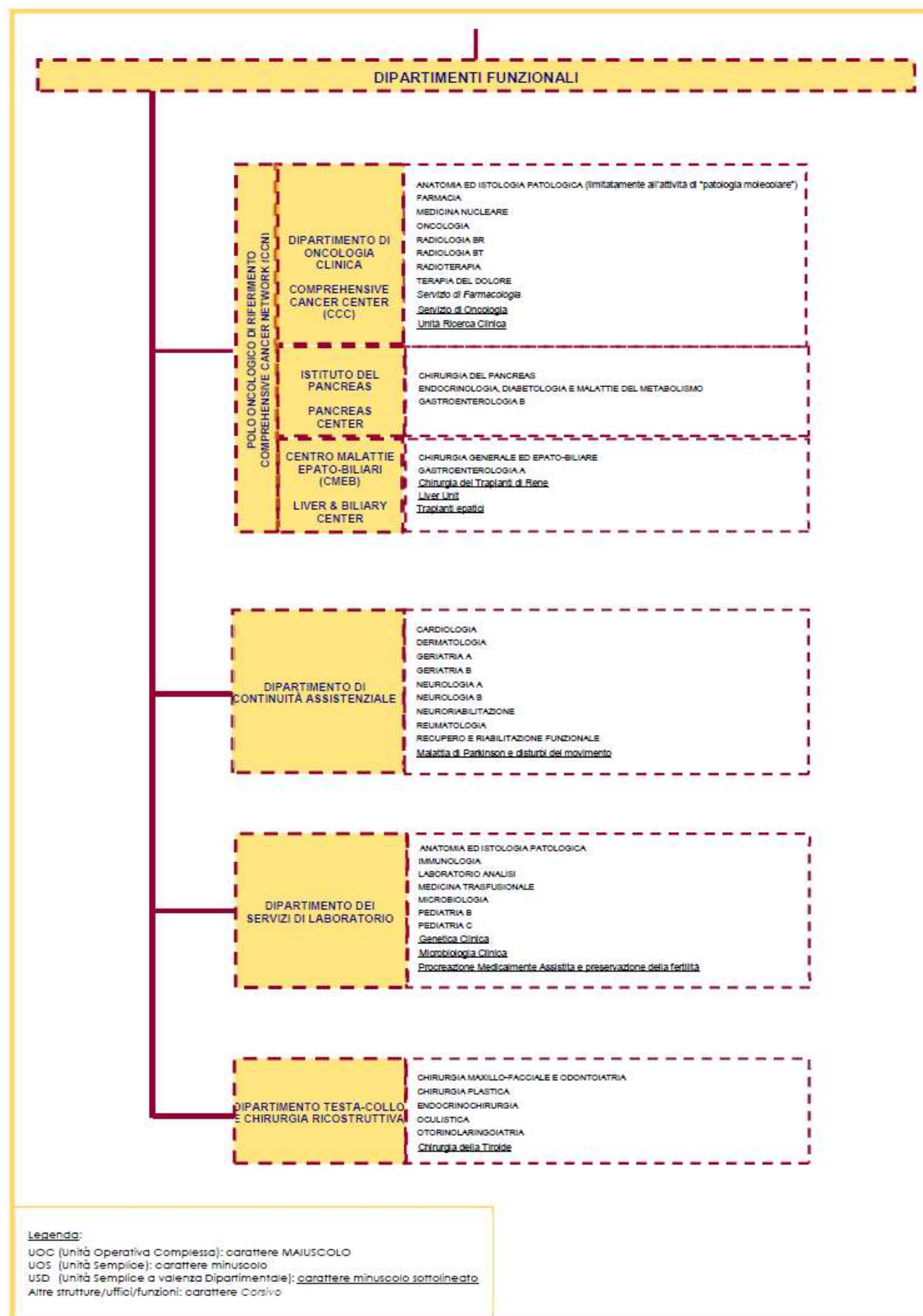
Il regolamento organizzativo aziendale definisce l'articolazione delle competenze dirigenziali all'adozione di atti gestionali.

Nel seguito si riporta l'organigramma di cui all'Atto aziendale approvato con Deliberazione n. 839 del 12/08/2025.

ORGANIGRAMMA







3. ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI OSPEDALIERI

3.1. L'OSPEDALE

L'Azienda Ospedaliera è Ente del Servizio Socio-Sanitario Regionale (SSR), è stata istituita in applicazione della LRV n. 56/1994 ed è stata riconosciuta come Ospedale di Rilievo Nazionale e di Alta Specializzazione¹.

La Regione Veneto nel 2009² ha disposto la cessazione dell'Azienda Ospedaliera di Verona e l'istituzione e l'attivazione, a decorrere dall'1.01.2010, dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata – Verona (AOUI), dotata di personalità giuridica e di autonomia imprenditoriale, organizzativa, amministrativa, patrimoniale, finanziaria e tecnica.

AOUI costituisce, per l'Università degli Studi di Verona, l'Azienda di riferimento per le attività assistenziali, fondamentali per lo svolgimento delle funzioni istituzionali di didattica, formazione e ricerca della Scuola di Medicina e Chirurgia.

Nel rispetto delle prerogative di autonomia in materia di programmazione, la Scuola di Medicina e Chirurgia dell'Università di Verona e AOUI realizzano il confronto e l'integrazione della programmazione universitaria con quella aziendale.

Nel contesto della rete ospedaliera, l'AOUI costituisce uno dei due Centri Hub di eccellenza di rilievo nazionale e regionale presenti nella Regione Veneto³ nonché centro di riferimento per numerose attività.

L'AOUI vede riconosciuti ben 43 Centri Regionali Specializzati, afferenti a 21 specialità cliniche e 32 Unità Operative individuate dal Ministero della Salute e dalla Regione Veneto quali Centri per il riconoscimento delle malattie rare. È inoltre il Polo Oncologico di riferimento all'interno della Rete Oncologica del Veneto (ROV).

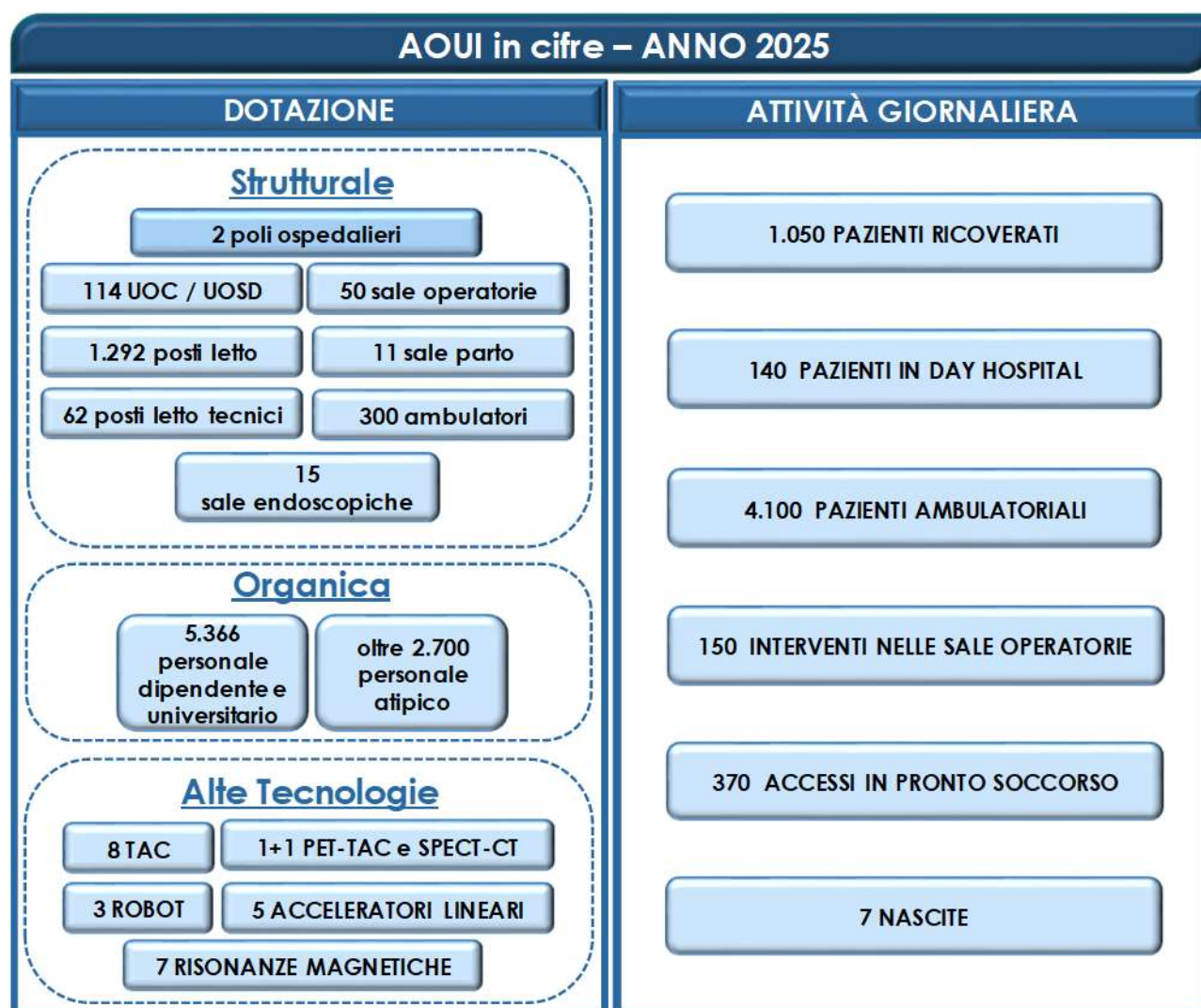
AOUI si articola in due sedi ospedaliere: l'Ospedale di Borgo Trento (già Ospedale Civile Maggiore), collocato nella zona nord della città, e l'Ospedale di Borgo Roma (Ospedale Policlinico "G.B. Rossi"), ubicato nella zona sud di Verona.

Per il 2025, la dotazione (di risorse umane, strutturali e tecnologiche) e l'attività assistenziale giornaliera di AOUI sono sinteticamente rappresentate di seguito.

¹ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 8 gennaio 1999

² DGRV n. 3345/2009.

³ Come previsto da ultimo dal Piano Socio-Sanitario Regionale 2019-2023 approvato con L.R.V. n. 48/2018 e ss.mm. e ii., nonché dalla DGRV n. 614/2019 con cui sono state approvate le schede di dotazione delle strutture ospedaliere



3.1.1 Stato dell'arte

L'Azienda opera mediante due presidi a gestione diretta.

L'Ospedale è destinato all'acuzie, all'assistenza in emergenza e alle attività di ricovero programmato. L'assistenza ospedaliera è erogata in regime ordinario, week surgery o diurno (day hospital e day surgery) negli ambulatoriali specialistici e servizi diagnostici, e l'organizzazione è strutturata per intensità di cura.

POSTI LETTO

A seguito dell'approvazione del nuovo Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023 (L.R. n. 48 del 28/12/2018) che individua gli indirizzi di programmazione socio-sanitaria per il quinquennio di riferimento, la Giunta Regionale ha definito, con DGR n. 614/2019, le nuove schede di dotazione delle strutture ospedaliere e delle strutture sanitarie di cure intermedie delle Aziende Sanitarie ed Enti del Servizio Sanitario Regionale

Nel corso degli anni sono state effettuate diverse riorganizzazioni, che hanno mutato anche profondamente l'assetto e la dotazione di specifiche aree ospedaliere. Nell'anno 2025 sono stati

realizzati ed accreditati gli ulteriori 6 posti letto previsti dalla programmazione per l'Ospedale di Comunità attivato presso il presidio di Borgo Roma nel giugno 2024.

Nella tabella sottostante sono illustrati i dati desunti dal modello ministeriale HSP12, che rileva i posti letto delle strutture di ricovero al primo gennaio di ogni anno.

Tabella – Numero posti letto da modello HSP 12

Tipo Posti Letto	PL al 01/01/2023 (mod HSP 12)	PL al 01/01/2024 (mod HSP 12)	PL al 01/01/2025 (mod HSP 12)
Posti letto ordinari	1.185	1.160	1.167
Posti letto diurni	122	124	125
Totale	1.307	1.284	1.292

Dichiarazione sulla coerenza dei dati esposti con i modelli ministeriali di rilevazione flussi:

MODELLO HSP 11 Anno 2025	I dati sul numero di strutture a gestione diretta e convenzionate sono coerenti con quelli complessivamente desumibili dai modelli HSP 11
MODELLO HSP 12 Anno 2025	I dati relativi ai posti letto dei presidi a gestione diretta sono coerenti con quelli riportati nel Modello HSP 12

3.1.2. Obiettivi dell'esercizio relativi alla struttura e all'organizzazione dei servizi

In linea con la programmazione nazionale e regionale, l'Azienda adotta un sistema integrato di pianificazione strategica, programmazione operativa e monitoraggio, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi aziendali per la tutela della salute e del benessere dei cittadini, attraverso una gestione integrata dei servizi e secondo l'approccio del miglioramento continuo. La pianificazione strategica si concretizza negli obiettivi strategici pluriennali di significativa rilevanza per tutti gli ambiti aziendali, come definiti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027 adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 69 del 31.01.2025 dove, nella sezione relativa alla Performance, sono individuate le aree prioritarie di intervento, esplicitate per l'anno 2025 attraverso le Linee operative per il Budget, da cui discende l'articolazione degli obiettivi delle strutture organizzative, definiti in coerenza con le previsioni in sede di Bilancio Economico Preventivo Annuale.

Sono parte integrante della programmazione aziendale gli obiettivi di salute e funzionamento dei servizi assegnati dalla Regione alle Aziende Sanitarie per l'anno 2025, che sono stati definiti con DGR n. 1557 del 30.12.2024.

Di seguito sono rappresentate sinteticamente le dimensioni strategiche di AOUI.

Dimensioni	Tematiche	Sub-tematiche
Verso il nuovo Ospedale: change management e lean thinking	Riorganizzazione e transizione digitale: il paziente al centro	Riorganizzazione logistica e strutturale: masterplan
		La riorganizzazione dei processi: - Sale operatorie - Amid e presa in carico - Logistica / magazzini
		Robotica
		Intelligenza artificiale
		Telemedicina
		Sicurezza informatica
	La sostenibilità ambientale e l'efficientamento energetico	Green Hospital
Governo clinico	Garanzia dei Livelli Essenziali di Assistenza	Tempi di attesa interventi chirurgici
		Tempi di attesa specialistica ambulatoriale
	Crescita dei livelli di qualità dell'assistenza	Sistema di Valutazione degli esiti e dei processi sanitari
		Integrazione ospedale-territorio: DM 77/2022
		Prevenzione, controllo e sorveglianza ICA. Contrasto Antimicrobicoresistenza e Programmi di Antimicrobial-stewardship
		Rischio clinico
		Valorizzazione del ruolo HUB: potenziamento dell'offerta e attrazione extra-regione
	Formazione, Ricerca e Comunicazione	Formazione
		Ricerca e studi clinici
		Comunicazione
	Governo delle risorse e miglioramento dei processi sanitari	Uso appropriato delle risorse
		Ottimizzazione della degenza media
		Efficientamento dei processi amministrativi
Qualità e responsabilità sociale	Sistema Gestione per la Qualità	
	La qualità percepita	Indagine sulla qualità percepita
		Indagine sul clima organizzativo
	Inclusione, accessibilità ed equilibrio di genere	

4. L'ATTIVITA' DEL PERIODO

Si riporta l'analisi sintetica dell'attività svolta da AOUI nel triennio 2023-2025 esplicitata mediante i principali indicatori di attività:

Attività	2023	2024	2025	var % 2025 vs 2024
N. ricoveri ordinari (Ricovero Ordinario)	41.901	41.498	41.664	0,4%
Degenza Media (Ricovero Ordinario)	8,2	8,2	8,1	-0,5%
Valore Medio per caso trattato (Ricovero Ordinario)	€ 5.757	€ 5.828	€ 5.865	0,6%
N. ricoveri con DRG di alta complessità (Ricovero Ordinario)	6.956	7.151	7.161	0,1%
% DRG di alta complessità (Ricovero Ordinario)	16,6%	17,2%	17,2%	-0,3%
Valore Medio DRG di alta complessità	€ 17.050	€ 16.883	€ 17.099	1,3%
N. Day Hospital	15.071	15.405	15.004	-2,6%
N. pazienti provenienti da altre Regioni	9.621	9.634	9.001	-6,6%
% pazienti provenienti da altre Regioni	16,9%	16,9%	15,9%	-6,2%
Valore Medio DRG di alta complessità extra regione	€ 18.310	€ 17.743	€ 18.592	4,8%
% casi Oncologici (Ricovero Ordinario e Day Hospital)	23,4%	24,6%	23,5%	-4,5%
N. prestazioni di specialistica ambulatoriale (flusso SPS) *	3.852.387	3.861.558	3.622.524	-6,2%
Valore delle prestazioni di specialistica ambulatoriale (Flusso SPS) *	€ 87.333.488	€ 89.617.784	€ 92.615.830	3,3%
N. accessi in Pronto Soccorso	123.672	124.973	127.789	2,3%

*a giugno 2025 la Regione Veneto ha introdotto il nuovo catalogo CVP, pertanto i dati 2024-2025 non sono completamente confrontabili

4.1 L'ATTIVITÀ OSPEDALIERA

Nel presente paragrafo si prende in esame l'attività aziendale rientrante nei Livelli Essenziali di Assistenza ospedaliera (LEA), con specifica attenzione riguardo a:

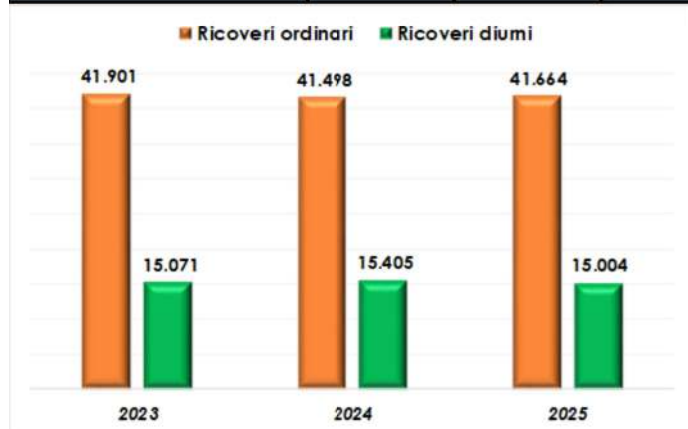
- Attività di ricovero (ordinario e diurno);
- Attività di Pronto Soccorso;
- Attività di specialistica ambulatoriale;
- Principali indicatori.

Attività di ricovero

Nel corso del 2025, l'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona (AOUI) ha registrato un volume di ricoveri pari a 56.668 unità, pressoché in linea con i volumi di attività dell'anno 2024.

Tabella e grafico – Numero pazienti dimessi per regime

Volume ricoveri per regime	2023	2024	2025	Var Ass 2025 vs 2024	Var % 2025 vs 2024	Var % 2025 vs 2023
Ricoveri ordinari	41.901	41.498	41.664	166	0,4%	-0,6%
Ricoveri diurni	15.071	15.405	15.004	- 401	-2,6%	-0,4%
Totale	56.972	56.903	56.668	- 235	-0,4%	-0,5%

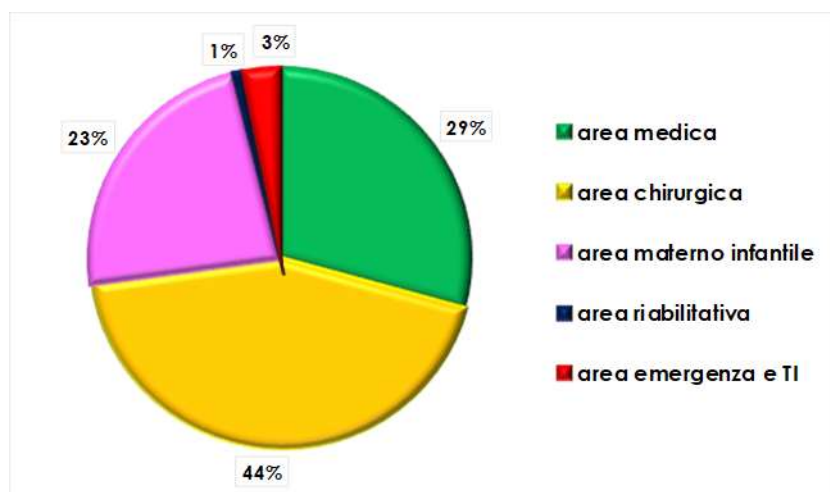


L'attività di ricovero ordinario incide per circa il 74% rispetto al totale dei ricoveri con un valore medio del DRG pari a 5.865€.

La distribuzione dei ricoveri per area relativamente all'anno 2025, conferma la vocazione principalmente chirurgica di AOUI con un'incidenza di oltre il 40%; seguono l'area medica (29%) e l'area materno-infantile (23%).

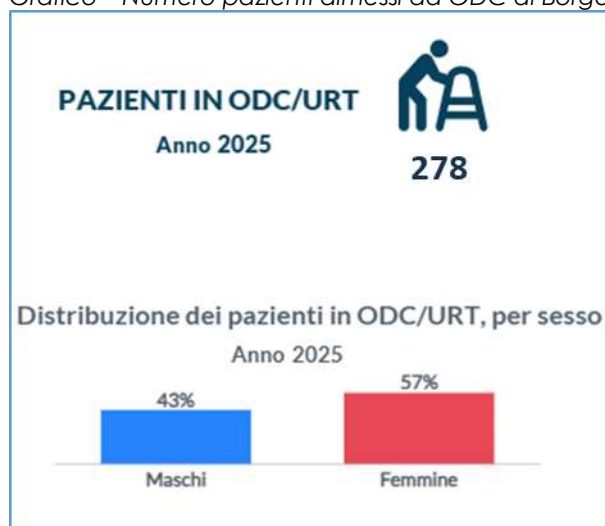
Tabella e grafico – Numero pazienti dimessi e valore DRG per area

Ricoveri per area	2023		2024		2025		Var % 2025 vs 2024	
	Volumi	Valore DRG	Volumi	Valore DRG	Volumi	Valore DRG	Volumi	Valore DRG
area medica	16.372	€ 81.214.807	16.217	€ 82.077.780	16.560	€ 83.150.994	2%	1%
area chirurgica	24.700	€ 141.301.421	24.901	€ 141.765.923	24.724	€ 144.119.608	-1%	2%
area materno infantile	13.308	€ 32.799.472	12.989	€ 31.657.965	13.186	€ 30.078.687	2%	-5%
area riabilitativa	381	€ 2.735.030	373	€ 2.628.081	420	€ 2.588.466	13%	-2%
area emergenza e TI	2.211	€ 12.310.478	2.423	€ 12.659.478	1.778	€ 13.503.215	-27%	7%
totale complessivo	56.972	€ 270.361.209	56.903	€ 270.789.227	56.668	€ 273.440.970	-0,4%	1%



Per quanto riguarda le strutture assistenziali intermedie, presso l'Ospedale di Comunità nel 2025 sono stati accolti 278 pazienti, con una prevalenza di genere femminile.

Grafico – Numero pazienti dimessi da ODC di Borgo Roma

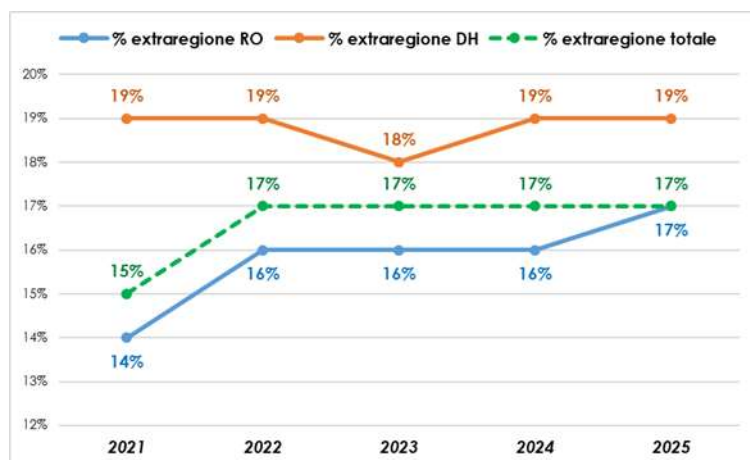


Attrattività

AOUI, in quanto centro HUB per molte patologie, registra un importante volume di mobilità attiva. L'osservazione ed il monitoraggio della mobilità ha da sempre ricoperto un ruolo primario all'interno della programmazione sanitaria.

Nel 2025, sono stati ricoverati presso strutture di AOUI circa 9.350 pazienti provenienti da fuori regione corrispondenti al 17% del totale, con punte del 61% in Chirurgia del Pancreas, del 40% in Neurochirurgia e Fibrosi Cistica, del 33% in Oculistica e del 31% in Chirurgia Vertebrale.

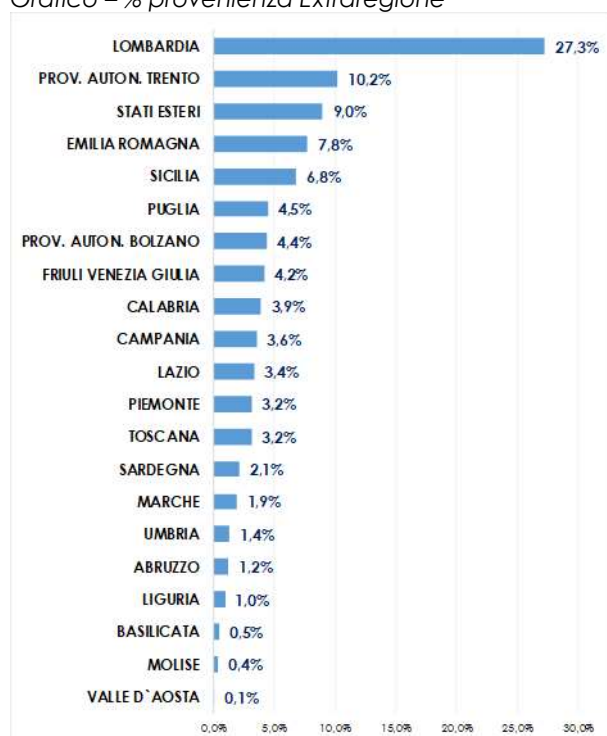
Grafico – Trend % ricoveri Extraregione, periodo 2021-2025



I pazienti extraregione provengono nel 37% dalle regioni del nord Italia, più specificatamente dalla Lombardia (27%) e dalla Provincia Autonoma di Trento (10%).

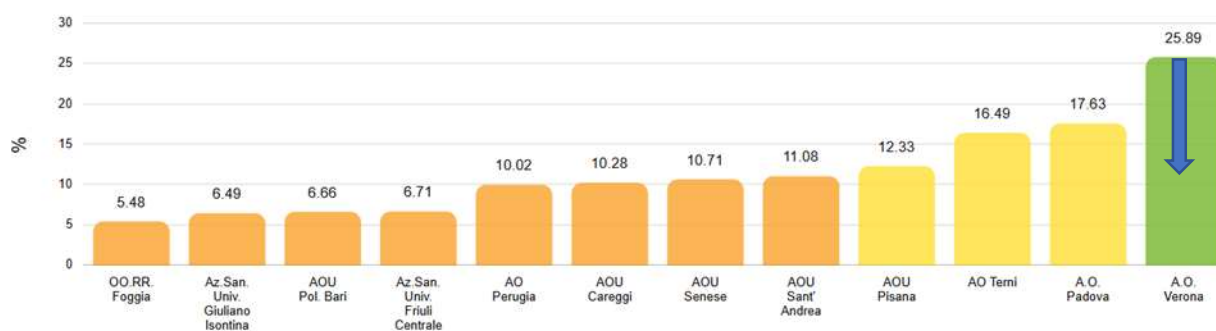
Significativa è anche la quota di pazienti provenienti da sud e isole, con un'incidenza di circa il 23%.

Grafico – % provenienza Extraregione



Nel grafico sottostante, elaborato dal Laboratorio MeS Sant'Anna di Pisa, appare evidente come AOUI risulti al primo posto per capacità di attrazione, in particolare per i DRG di alta complessità: circa il 26% della casistica infatti è rappresentato da pazienti che provengono da regioni diverse dal Veneto o dall'estero.

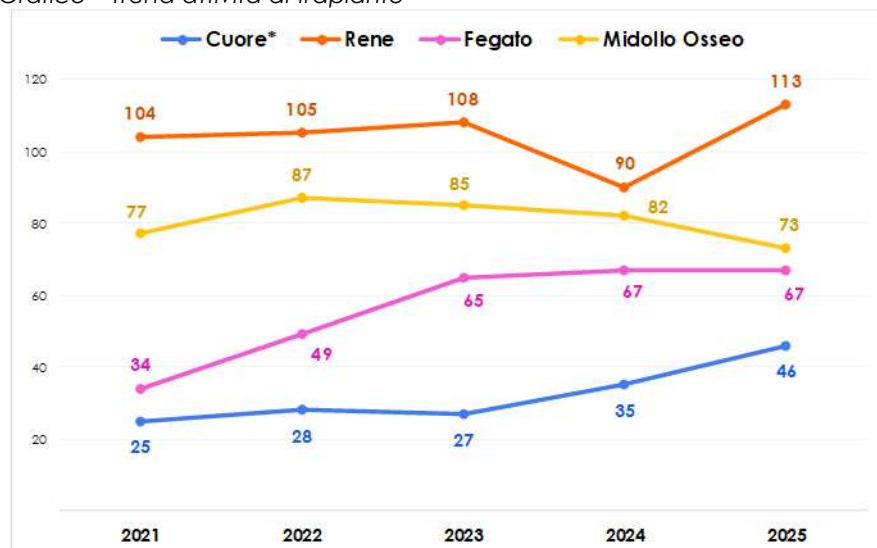
Grafico – % attrazioni extra-regione – DRG alta complessità (Focus AOU – Anno 2024)



Attività trapiantologica

Per quanto concerne l'attività trapiantologica in AOUI, il trend del programma di trapianti d'organo e di tessuto è rappresentato nel grafico a seguire.

Grafico – Trend attività di trapianto



*nel trapianto di cuore sono incluse le inserzioni di sistema di assistenza cardiaca impiantabile VAD (di cui 1 paracorporeo pediatrico) e 1 cuore artificiale totale

Nel 2025 si è registrato un significativo aumento dell'attività di trapianto di rene (+23 pazienti, +26% rispetto al 2024) e di trapianto di cuore (+11 pazienti, +31% rispetto al 2024); si segnala che dal 2023 è stata avviata anche l'attività di donazione di organi da cadavere a cuore fermo (2 donazioni nel 2023, 6 nel 2024 e 8 nel 2025).

Inoltre, nel corso dell'anno 2025 AOUI ha effettuato un impianto di cuore artificiale, primo caso in Veneto, e quarto in Italia, dopo Napoli, Roma e Milano. Si tratta di un dispositivo meccanico di ultima generazione che riproduce esattamente la funzione del cuore e che è salvavita nel caso di persone con insufficienza cardiaca avanzata.

Va precisato che, per il trapianto di rene, è andata consolidandosi l'attribuzione dei trapianti in modo indipendente dal singolo Centro Trapianti, con l'istituzione di una lista unica sovra-regionale nell'ambito del Nord Italian Transplant (NITp), mentre per il trapianto di fegato la Regione Veneto ha introdotto una lista unica regionale con assegnazione di un tetto di attività diversificato per i singoli Centri Trapianto.

L'AOUI è sede di un Programma Trapianto di Cellule Staminali Emopoietiche che coinvolge, in maniera congiunta, tutte le unità cliniche e di raccolta/processazione afferenti alle unità operative di Ematologia, Oncoematologia Pediatrica e Medicina Trasfusionale, che negli anni hanno consolidato anche l'attività di trapianto di midollo osseo, volta sia a pazienti adulti che pediatrici.

Prosegue inoltre l'attività di trapianto delle isole pancreatiche, avviato nel 2023, con 6 interventi per l'anno 2025.

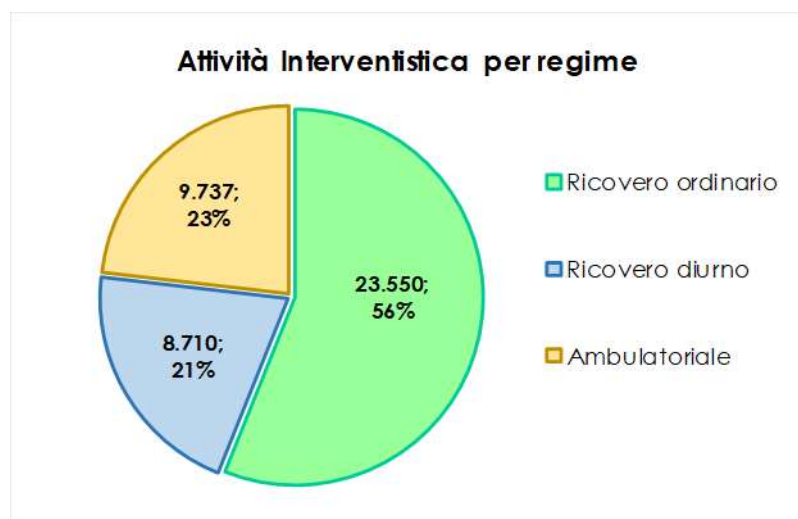
Rilevanti le azioni disegnate da AOUI con un modello organizzativo a sostegno dell'attività di donazione, e conseguentemente di trapianto, nel contesto di una visione che colloca la donazione quale processo trasversale e strategico per l'Azienda.

Attività chirurgica

Per quanto riguarda l'attività operatoria, AOUI risulta un polo di riferimento con 51 sale operatorie (40 a Borgo Trento e 11 a Borgo Roma).

Nell'anno 2025 sono stati effettuati circa 42.000 interventi distribuiti come di seguito rappresentato.

Grafico – attività interventistica 2025 per regime



L'attività chirurgica robotica si inserisce in un contesto di attività interventistica consolidata all'interno dell'AOUI. L'utilizzo di tecniche robot-assistite, avviato inizialmente in ambito urologico, si è sviluppato notevolmente in virtù dell'espansione delle indicazioni urologiche e non, includendo pienamente specialità che precedentemente non utilizzavano questo approccio, quali la Ginecologia e le Chirurgie Generali (esofagea, epato-biliare, pancreatiche, colo-rettale) ed alle chirurgie specialistiche (Chirurgia senologica, Otorinolaringoiatria), con un trend di costante crescita, dettagliato nella seguente tabella.

Tabella – Trend interventi in chirurgia robotica

Disciplina	Numero Schede						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cardiochirurgia							9
Chirurgia toracica	7	6	6	3			
Chirurgia Generale					24	43	22
Chirurgia generale dell'esofago e dello stomaco	6	39	42	51	71	103	82
Chirurgia del pancreas	38	27	15	28	36	108	111
Chirurgia generale ed epatobiliare	4		16	7	15	142	121
Chirurgia Pediatrica						1	1
Chirurgia Senologica					1	3	12
Urologia	196	278	287	339	385	424	461
Ostetricia e ginecologia	7	11	9	6	13	91	4
Ostetricia e ginecologia B	2	23	29	21	10	58	22
Otorinolaringoiatria						28	34
Chirurgia dei Trapianti di Rene							21
Chirurgia proctologica e del perineo						2	11
Trapianti Epatici					4	1	1
Chirurgia Toracica Mini-Invasiva e Robotica							53
Totale	260	384	404	455	559	1.004	965

Come riportato in Tabella, tra il 2019 e il 2025 si è assistito ad un incremento del numero di casi significativo, passando da 260 a circa 1000 procedure annue realizzate nell'ultimo biennio, evidenziando un consolidamento, nella pratica clinica, degli interventi condotti mediante l'ausilio della tecnologia robotica. Il trend dell'attività robotica ha registrato un incremento significativo, favorito dalla realizzazione degli studi COMPAR, conclusi nelle diverse specialità tra la fine del 2024 e l'inizio del 2025.

La sperimentazione robotica mediante l'utilizzo delle tre piattaforme (Da Vinci, Versius, Hugo), che ha beneficiato del supporto della Regione Veneto, avviata nel marzo 2023 con l'Urologia, ha visto un successivo ampliamento ad altre specialità chirurgiche al fine di poter offrire un giudizio sulle prestazioni tecnologiche delle piattaforme in tutti gli ambiti chirurgici (ginecologico, epatico, pancreatico, chirurgia generale e otorinolaringoiatria).

Nel 2025, come già anticipato, tutte le valutazioni comparative si sono concluse ed i primi risultati sono stati pubblicati mostrando una sostanziale fattibilità della maggior parte delle procedure mediante l'utilizzo di ciascuna delle differenti piattaforme, con una variabilità tra le diverse spesso non significativa.

Pronto soccorso

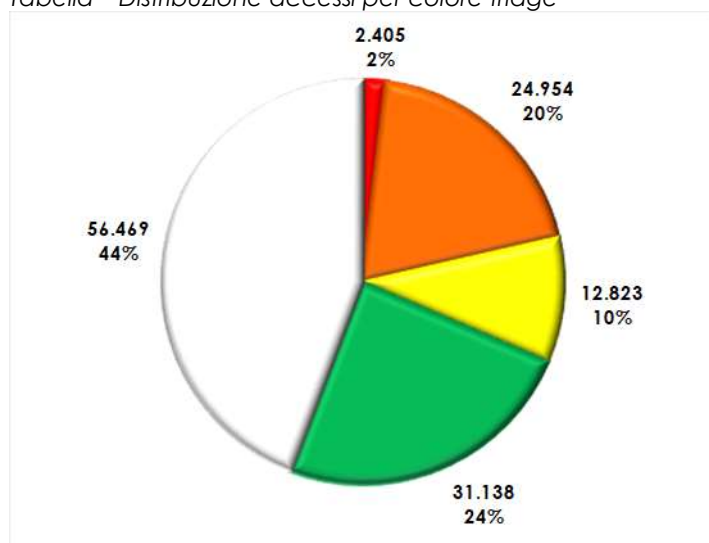
Il trend degli accessi in pronto soccorso nel 2025 è risultato in crescita, con un incremento di 2.816 accessi rispetto al 2024 (pari a +2%).

Tabella – Trend accessi in PS per presidio

Presidio	Numero Accessi					Var % 2025 vs 2024	
	2021	2022	2023	2024	2025	Var Ass	Var %
Pronto Soccorso BT	63.463	64.611	63.454	63.615	64.741	1.126	2%
Pronto Soccorso BR	32.197	37.919	39.445	40.653	42.368	1.715	4%
Pronto Soccorso Pediatrico	14.186	19.714	20.773	20.705	20.680	- 25	-0,1%
Totale	109.846	122.244	123.672	124.973	127.789	2.816	2%

Il 32% degli accessi del 2025 ha riguardato pazienti entrati in pronto soccorso con codice rosso, arancione e giallo.

Tabella – Distribuzione accessi per colore triage



Per quanto riguarda gli accessi esitati in ricovero, il dato risulta in linea con quanto registrato nel 2024 (12,8% del totale degli accessi).

Specialistica ambulatoriale

L'attività specialistica erogata nel 2025 ha registrato una crescita del 3% rispetto all'anno precedente (+3 mln di euro circa). Oltre il 70% dell'attività di specialistica ambulatoriale, in termini di numerosità di prestazioni, è rappresentato dall'area di laboratorio, seguita dall'area visite del 12%.

Si precisa che, nel corso del 2025, la Regione ha introdotto il nuovo catalogo cvp e, il 15 giugno 2025, entrato in vigore il nuovo tariffario; per tale motivo i dati nel biennio 2024-2025 non sono completamente confrontabili.

Tabella – Specialistica ambulatoriale da flusso SPS riclassificato per area

Area	2024		2025		Var % 2025 vs 2024	
	N. Prestazioni	Importo prestazioni	N. Prestazioni	Importo prestazioni	N. Prestazioni	Importo prestazioni
Diagnostica	320.217	€ 28.642.711	298.579	€ 28.330.455	-7%	-1%
Laboratorio	2.827.115	€ 18.646.078	2.605.418	€ 19.853.568	-8%	6%
Riabilitazione	43.207	€ 798.578	40.986	€ 793.224	-5%	-1%
Terapeutica	237.122	€ 34.547.475	240.546	€ 35.122.051	1%	2%
Visite	433.265	€ 6.921.843	432.165	€ 8.309.158	0%	20%
Altro/non indicato	463	€ 59.672	1.909	€ 173.540	312%	191%
totale complessivo	3.861.389	€ 89.616.356	3.619.603	€ 92.581.998	-6%	3%

Principali indicatori

Si riporta inoltre, a seguire, la Tabella Standard di Qualità in cui sono stati riportati, in quanto già disponibili, anche i primi risultati 2025 elaborati dalla Regione Veneto sebbene privi di aggiustamenti e, pertanto, non completamente confrontabili con l'anno precedente.

	PNE 2024			PNE 2025	
	Borgo Trento	Borgo Roma	Italia	Borgo Trento	Borgo Roma
Cardiocircolatorio					
Infarto Miocardico Acuto: mortalità a 30 giorni	6,5		6,8	8,5	
Infarto Miocardico Acuto: % trattati con PTCA entro 90 minuti da accesso in struttura di ricovero/service	79,2		57,6	69,2	
Scompenso cardiaco congestizio: mortalità a 30 giorni	9,5	5,7	9,4	6,4	7,8
By-pass Aortocoronarico: mortalità a 30 giorni	1,4		1,5	0,3	
By-pass totale: volume di ricoveri	248		17.275	n.d.	
Valvuloplastica o sostituzione valvole cardiache: mortalità a 30 giorni	1,2		2,1	1,7	
Riparazione aneurisma non rotto aorta addominale: mortalità a 30 giorni	1,2		1,5	1,1	
Nervoso					
Ictus ischemico: mortalità a 30 giorni	7,9	5,0	9,2	7,8	3,4
Intervento chirurgico per T cerebrale: mortalità a 30 giorni dall'intervento di craniotomia	3,4		2,8	1,6	
Respiratorio					
BPCO riacutizzata: mortalità a 30 giorni	11,8	9,4	9,1	9,9	7,5

	PNE 2024			PNE 2025	
	Borgo Trento	Borgo Roma	Italia	Borgo Trento	Borgo Roma
Chirurgia Generale					
Colecistectomia laparoscopica: volume di ricoveri	321	311	103.127	298	301
Colecistectomia laparoscopica: % ricoveri con degenza post-operatoria < 3 giorni	90,2	85,4	85,9	89,9	79,6
Chirurgia Oncologica					
Proporzione nuovi interventi di resezione entro 120 giorni da intervento conservativo per tumore maligno della mammella	3,7		5,1	5,1	
Intervento chirurgico per TM mammella: volume di ricoveri	317		67.442	330	
Proporzione di interventi demolitivi per TM mammella con contestuale ricostruzione/inserzione	82,2		70,3	n.d.	
Intervento chirurgico per TM polmone: volume di ricoveri	97		14.709	128	
Intervento chirurgico per TM polmone: mortalità a 30 giorni	0,6		0,9	0,0	
Intervento chirurgico per TM colon: volume di ricoveri	127	59	26.404	93	58
Intervento chirurgico per TM colon: mortalità a 30 giorni	1,1	1,8	3,5	1,5	3,9
Gravidanza e Parto					
Parti: volume di ricoveri	2.155		369.295	2.209	
Proporzione di parti con taglio cesareo primario	17,1		22,2	20,6	
% parti vaginali in donne con pregresso parto cesareo	18,2		11,8	17,4	
Proporzione episiotomie in parti vaginali	5,2		9,1	4,9	
Osteo-muscolare					
Frattura di femore: intervento chirurgico entro 48 ore dall'accesso nella struttura di ricovero	64,7		60,5	52,3	
Interventi per frattura del collo del femore: volume di ricoveri	481		96.777	509	
Intervento di protesi di anca: volume di ricoveri	275		135.684	218	
Intervento di protesi di anca: riammissioni a 30gg	4,4		3,2	7,1	
Intervento di protesi di ginocchio: volume di ricoveri	138		115.976	131	
Intervento di protesi di ginocchio: riammissioni a 30gg	0,9		1,1	1,1	
Nefrologia					
Insufficienza renale cronica: mortalità a 30gg da ricovero	3,9		7,3	6,3	

Risulta evidente la buona performance di AOUI, dove nessun indicatore risulta in fascia critica. Gli indicatori suscettibili di miglioramento, in quanto in fascia media e in peggioramento rispetto all'anno precedente, riguardano: mortalità IMA e valvuloplastica o sostituzione valvole cardiache, mortalità per TM colon (in peggioramento solo presso la sede di Borgo Roma), % parti vagi-

nali in donne con pregresso parto cesareo, frattura di femore: intervento chirurgico entro 48 ore dall'accesso nella struttura di ricovero, Intervento di protesi di anca: riammissioni a 30gg.

4.2 ATTIVITA' LIBERO-PROFESSIONALE

Nell'anno 2025 attività libero professionale ha coinvolto i seguenti professionisti:

	Regime ambulatoriale	Regime di ricovero
Ospedalieri	352	167
Universitari	111	25
Totale	463	192

oltre ad un dirigente medico universitario per attività effettuata come medico competente. Sono state attive 487 agende, esclusivamente riservate alle prenotazioni dell'attività ambulatoriale libero professionale, di cui 480 di tipo individuale associate ai singoli Dirigenti, e 7 di equipe.

Le prestazioni fatturate nei due regimi di erogazione sono

	Regime ambulatoriale	Regime di ricovero
Numero di prestazioni fatturate	86.078	282

Le prestazioni in regime ambulatoriale sono comprensive dell'attività effettuata ai sensi dell'art. 91 c. 5 CCNL 23/01/2024.

Le prestazioni rese in regime di ricovero hanno visto coinvolte 22 Unità Operative chirurgiche.

ATTIVITA' IN CONVENZIONE PER CESSIONE DI PRESTAZIONI SANITARIE

Le convenzioni aventi ad oggetto la cessione di prestazioni a terzi sono di varie tipologie, come di seguito dettagliato. Si precisa che alcune convenzioni possono prevedere al loro interno più istituti, in base alla tipologia di personale coinvolto e al luogo di effettuazione della prestazione. In tali casi le convenzioni vengono conteggiate una sola volta.

- **Convenzioni ai sensi dell'art. 91 c. 2 CCNL dell'Area Sanità del 23/01/2024 e art. 29 Atto aziendale LP** con ULSS del Veneto, strutture sanitarie e socio-sanitarie pubbliche e private senza scopo di lucro. L'attività di consulenza viene svolta da dirigenti medici e del ruolo sanitario fuori dall'impegno di servizio. Le richieste di attivazione di tale tipologia di convenzioni sono in continua crescita, ma talvolta il procedimento si conclude con esito negativo. Le tariffe previste in convenzione per quanto riguarda le ULSS del Veneto sono stabilite dalla DGRV n. 866/2015, mentre per quanto riguarda le altre strutture le tariffe sono definite di volta in volta in base alla tipologia di prestazioni richieste. Ai medici viene riconosciuto un compenso pari al 95% della tariffa introitata al netto dell'IRAP.

Nella Tabella che segue sono riportati i numeri di convenzioni in essere nel triennio 2023-2025 distinti per tipologia di struttura richiedente:

	2023	2024	2025
--	------	------	------

Aziende ULSS Veneto*	19	24	18
Strutture pubbliche**	20	16	17
Strutture socio-sanitarie pubbliche e private senza scopo di lucro	2	2	2
Totale convenzioni	41	42	37

* La convenzione con l'Ulss 9 comprende sia attività ai sensi dell'art. 91 c. 2, che 89 c. 2 e art. 43.

** La convenzione con l'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige comprende sia attività ai sensi dell'art. 91 c. 2, che art. 43

- **Convenzioni ai sensi dell'art. 89 c. 1 lett. d) e ai sensi dell'art. 89 c. 2 del CCNL dell'Area Sanità del 23/01/2024** con ULSS del Veneto, strutture sanitarie pubbliche e privati (il soggetto privato con cui è stata stipulata la convenzione nel 2025 è la Fondazione Milano – Cortina). Rientrano in tali tipologie le convenzioni che prevedono attività di dirigenti medici svolte fuori dall'impegno di servizio all'interno di AOUI Verona. Nella Tabella che segue sono riportati i numeri di convenzioni in essere nel triennio 2023-2025 distinti per tipologia di struttura richiedente:

	2023	2024	2025
Aziende ULSS Veneto	1	1	1
Strutture pubbliche	3	3	3
Strutture private	0	0	1
Totale convenzioni	4	4	5

- **Convenzioni ai sensi dell'art. 91, c. 5, CCNL 23/01/2024 e dell'art. 17 Atto aziendale LP** con strutture sanitarie private non accreditate. Le convenzioni sono relative ad attività professionali, a carattere occasionale, richieste a pagamento da singoli utenti e svolte in strutture sanitarie non accreditate da dirigenti medici fuori dall'impegno di servizio. Le richieste di convenzione, come pure l'andamento dell'attività, sono in continuo aumento, come avviene per l'attività ambulatoriale Libero professionale effettuata in Azienda. Le convenzioni con scadenza diversa dall'anno solare sono state conteggiate con riferimento all'anno dell'approvazione. Le tariffe previste in convenzione sono definite con i dirigenti medici richiesti. Le tariffe sono comprensive dell'onorario, delle quote stabilite dall'Atto Aziendale della Libera Professione e della quota prevista dal decreto Balduzzi. Poiché molte convenzioni avevano scadenza a metà anno, e con alcune strutture erano in essere più convenzioni, nella tabella che segue è indicato il numero di strutture con cui sono state stipulate le convenzioni e non il numero di convenzioni:

	2023	2024	2025
Strutture private non accreditate fuori regione	12	13	14
Strutture private non accreditate nella regione	24	23	27
Totale strutture	36	36	41

Il numero dei medici coinvolti e il numero di prestazioni erogate sono i seguenti:

	2023	2024		2025
Numero di medici	84	88		88
Numero di prestazioni effettuate	8573	8718		8238

- **Convenzioni per attività di medico competente in libera professione.** Tale tipologia riguarda i casi in cui enti terzi richiedano ad AOUI la stipula di una convenzione per attività di medico competente in libera professione intramoenia ai sensi dell'art. 39 comma 2 lett. a) del D.Lgs. 81/2008

	2023	2024	2025
Strutture private	1	1	1

- **Convenzioni ai sensi dell'art. 43 Legge 449/97 e della deliberazione AOUI n. 873/2014.**

Vi rientrano le convenzioni per attività effettuate fuori dall'impegno di servizio dal personale del comparto (nelle convenzioni del SUEM sono talvolta coinvolti anche dirigenti medici). Tra essi prevalgono le convenzioni per attività sanitaria svolta dal SUEM nell'ambito delle manifestazioni sportive. Le tariffe sono determinate tenuto conto dell'attività svolta dal comparto e delle specifiche previste dalla normativa applicata. L'attività ai sensi dell'art. 43 è prevista anche in alcune convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 91, c. 2. Nella Tabella che segue sono riportati i numeri di convenzioni in essere nel triennio 2023-2025 distinti per tipologia di struttura richiedente:

	2023	2024	2025
ULSS	1	1	1
Strutture pubbliche	2	2	2
Enti privati	24	17	30
Totale convenzioni	27	20	33

- **Convenzioni per la resa di prestazioni sanitarie e attività in orario di servizio.** Le convenzioni hanno ad oggetto:

- o la cessione di prestazioni di laboratorio, anatomia patologia, nefrologia, prestazioni di tossicologia forense che prevedono l'applicazione del Tariffario aziendale salvo diversa disposizione normativa;
- o convenzioni con strutture private accreditate in coerenza con le disposizioni regionali;
- o accordi ai sensi dell'art. 15 della Legge 241/1990;
- o convenzioni per l'accoglimento del paziente e fornitura di farmaci di categoria H ai sensi delle DGRV 2501/2001 e DGRV 549/2005 rispetto alle quali AOUI, con Deliberazione n. 1202 del 12/12/2022, ha stabilito in € 9.000,00 la tariffa relativa all'accoglimento del paziente, presso le UU.OO.CC. di Pronto Soccorso ed ha confermato che la cessione dei farmaci di fascia H necessari per l'anestesia inclusi nel Prontuario Farmaceutico Ospedaliero adottato dall'AOUI, debba avvenire mediante fatturazione diretta al costo di acquisto incrementato di una percentuale pari al 5%;
- o convenzione per l'attivazione dell'Ospedale di Comunità.

Nella Tabella che segue sono riportati i numeri di convenzioni in essere nel triennio 2023-2025 distinti per tipologia di struttura richiedente:

	2023	2024	2025
Aziende ULSS Veneto	5	6	4
Strutture pubbliche	2	3	3
Strutture private	16	15	15
Totale convenzioni/accordi	23	24	22

ATTIVITA' IN CONVENZIONE PER L'ACQUISTO DI PRESTAZIONI SANITARIE

Le convenzioni passive, ovvero per l'acquisto di prestazioni sanitarie si possono suddividere in:

- convenzioni passive ai sensi dell'art. 91 c. 2 CCNL 23/01/2024;
- convenzioni/accordi passivi per l'acquisto di prestazioni di specialistica, procurement di tessuti omologhi, attività di prelievo di cute da donatore cadavere e per la fornitura di tessuti per trapianto;
- convenzioni/accordi per Disaster recovery.

Nella Tabella che segue sono riportati i numeri delle convenzioni in essere nel biennio 2024-2025, distinti per tipologia di struttura erogante:

Tipologia	Convenzioni/Accordi in essere con:	N. convenzioni 2024	N. convenzioni 2025
Convenzioni passive ai sensi dell'art. 91 c. 2 CCNL 23/01/2024	ULSS Veneto	1	2
Convenzioni/Accordi passivi per l'acquisto di prestazioni	Strutture private accreditate	3	2
	Fondazioni ETS	3	3
	Strutture pubbliche	3	3
	Aziende/Enti SSR Veneto	1	0
	Accordo nell'ambito del PNRR	0	1
Disaster recovery	Strutture pubbliche	3	3
	Aziende/Enti SSR Veneto	2	3
	Totale convenzioni/accordi	16	17

4.3 PERSONALE

Le disposizioni in materia di personale per l'esercizio 2025 sono state fornite con DGRV 65 del 27 gennaio 2025 ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2025 in materia di personale del SSR e di specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29 della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30. D.G.R./CR n. 146 del 03.12.2024".

Il provvedimento ha approvato per l'anno in esame le misure dirette a definire l'ammontare della spesa a disposizione per il personale del SSR con rapporto di dipendenza, con rapporto di lavoro autonomo e di specialistica ambulatoriale interna e a promuovere l'ottimizzazione della gestione dello stesso.

Con riferimento ai limiti di costo, con DDR 21 del 21/02/2025 Regione Veneto ha comunicato alle Aziende i limiti di costo in materia di personale per l'anno 2025, obiettivo fissato per AOUI in € 279.492.704, successivamente rivisto con DDR 122 del 01/09/2025 in € 280.721.590 e quindi aggiornato con nota Regione Veneto 620623 del 13/11/2025 in occasione della Revisione piano triennale di personale - aggiornamento anno 2025 ed adozione piano triennale dei fabbisogni del personale 2026-2028, in € 289.342.698,25.

Consistenza del personale dipendente

Nella tabella sottostante sono esposti i dati della variazione del personale dipendente nel corso dell'anno 2025 suddiviso per area contrattuale:

<i>Personale dipendente suddiviso per area contrattuale</i>	<i>In servizio al 31/12/2024</i>	<i>Assunzioni personale anno 2025</i>	<i>Cessazioni personale anno 2025</i>	<i>In servizio al 31/12/2025</i>
Dirigenza Area Sanità	901	85	72	914
Dirigenza PTA	25	2	2	25
Comparto	4315	299	405	4209
Totale	5241	386	479	5148

Per un maggior dettaglio rispetto ai dati esposti nella tabella soprastante, nella tabella che segue sono distinti i dipendenti a tempo indeterminato e a tempo determinato e per macro aggregazioni.

Tempo Indeterminato					
Ruolo	Aggregazioni profili/Aree Contrattuali	In servizio al 31/12/2024	Assunzioni personale anno 2025	Cessazioni personale anno 2025	In servizio al 31/12/2025
1) Sanitario	A) Dirigenza medica	783	54	34	803
1) Sanitario	C) Dirigenza sanitaria	83	5	5	83
1) Sanitario	L) Personale della prevenzione	3	2	1	4
1) Sanitario	M) Personale della riabilitazione	119	4	9	114
1) Sanitario	N) Personale infermieristico/ ostetrico	2.324,00	109	200	2.234,00
1) Sanitario	O) Personale tecnico sanitario	404	22	33	393
Totale		3.716,00	196,00	282,00	3.631,00
3) Professionale	D) Dirigenza ruoli PTA	10			10
3) Professionale	S) Personale ruolo amministrativo profes	8	3	3	8
Totale		18,00	3,00	3,00	18,00
4) Tecnico	D) Dirigenza ruoli PTA	4		1	3
4) Tecnico	P) Altro personale ruolo tecnico (esclus	176	12	12	176
4) Tecnico	R) OSS OTAA	748	67	70	744
Totale		928,00	79,00	83,00	923,00

5) Amministrativo	D) Dirigenza ruoli PTA	9	2		11
5) Amministrativo	S) Personale ruolo amministrativo profes	526	16	34	508
Totale		535,00	18,00	34,00	519,00
Totale Tempo In-determinato		5.197,00	296,00	402,00	5.091,00

Tempo Determinato					
Ruolo	Aggregazioni profili/Aree Contrattuali	In servizio al 31/12/2024	Assunzioni personale anno 2025	Cessazioni personale anno 2025	In servizio al 31/12/2025
1) Sanitario	A) Dirigenza medica	35	20	33	22
1) Sanitario	C) Dirigenza sanitaria		6		6
1) Sanitario	L) Personale della prevenzione				0
1) Sanitario	M) Personale della riabilitazione				0
1) Sanitario	N) Personale infermieristico/ ostetrico	3	39	32	10
1) Sanitario	O) Personale tecnico sanitario		17	8	9
Totale		38,00	82,00	73,00	47,00
3) Professionale	D) Dirigenza ruoli PTA				0
3) Professionale	S) Personale ruolo amministrativo profes				0
Totale		0,00	0,00	0,00	0,00
4) Tecnico	D) Dirigenza ruoli PTA				0,00
4) Tecnico	P) Altro personale ruolo tecnico (esclus		2,00		2,00
4) Tecnico	R) OSS OTAA				0,00
Totale		0,00	2,00	0,00	2,00
5) Amministrativo	D) Dirigenza ruoli PTA	2		1	1
5) Amministrativo	S) Personale ruolo amministrativo profes	4	6	3	7
Totale		6,00	6,00	4,00	8,00
Totale Tempo De-terminato		44,00	90,00	77,00	57,00
Totale Generale		5.241,00	386,00	479,00	5.148,00

Costo del personale

A consuntivo dell'esercizio 2025, AOUI rileva un costo del personale pari ad € 289.066.556,65, rispettando pertanto il limite fissato dalla Regione con i provvedimenti più sopra ricordati.

Nel dettaglio, il costo del personale diviso per ruoli è il seguente:

CODICE	VOCE MODELLO CE	IMPORTO IN EURO (ANNO 2025)
BA2080	<i>Totale Costo del personale</i>	<i>289.066.556,65</i>
BA2090	B.5) Personale del ruolo sanitario	234.433.480,51
BA2100	B.5.A) Costo del personale dirigente ruolo sanitario	102.208.407,43
BA2190	B.5.B) Costo del personale comparto ruolo sanitario	132.225.073,08
BA2230	B.6) Personale del ruolo professionale	1.278.731,86
BA2240	B.6.A) Costo del personale dirigente ruolo professionale	1.006.630,68
BA2280	B.6.B) Costo del personale comparto ruolo professionale	272.101,18
BA2320	B.7) Personale del ruolo tecnico	33.389.412,92
BA2330	B.7.A) Costo del personale dirigente ruolo tecnico	466.554,27
BA2370	B.7.B) Costo del personale comparto ruolo tecnico	32.922.858,65
BA2410	B.8) Personale del ruolo amministrativo	19.964.931,36
BA2420	B.8.A) Costo del personale dirigente ruolo amministrativo	1.106.825,11
BA2460	B.8.B) Costo del personale comparto ruolo amministrativo	18.858.106,25

In riferimento ai ruoli del personale del comparto, il CCNL – triennio 2019-2021 ha introdotto, tra le altre cose, il ruolo sociosanitario; non essendo stato adeguato lo schema del conto economico in forma scalare secondo quanto previsto dal Decreto del Ministero della Salute del 24 maggio 2019 ad oggetto: "Adozione dei nuovi modelli di rilevazione economica Conto Economico (CE), Stato Patrimoniale (SP), dei costi di Livelli essenziali di Assistenza, (LA) e Conto del Presidio (CP), degli enti del Servizio sanitario nazionale", i profili che sono stati assegnati al neo costituito ruolo sociosanitario, sono stati imputati nel ruolo tecnico ovvero nel ruolo precedentemente attribuito. Si opererà in tal senso fintanto che non verranno introdotte istruzioni diverse in materia.

Si segnala inoltre che, nel corso dell'anno in oggetto, è stato pagato l'emolumento *indennità vacanza contrattuale* relativo al triennio 2025-2027, con riferimento all'anno 2025, dal 1° Aprile al 30 Giugno 2025 nella misura dello 0,60% degli stipendi tabellari, e dal 1° luglio 2025 nella misura dell'1% degli stipendi tabellari. Questo ha comportato un aumento del costo del personale anno 2025 rispetto all'anno 2024 pari ad € 1.023.065,96 al netto degli oneri a carico ente. Segue tabella distinta per ruolo:

Cod. Ruolo	Descrizione Ruolo	Competenze
101	SANITARIO Dirigenza Medica	€ 273.936,94
102	SANITARIO Dirigenza non Medica	€ 28.781,58
103	SANITARIO Comparto	€ 492.259,33
105	SOCIO SANITARIO Comparto	€ 111.180,86
202	PROFESSIONALE Dirigenza	€ 3.184,86
203	PROFESSIONALE Comparto	€ 1.459,39
302	TECNICO Dirigenza	€ 1.352,88
303	TECNICO Comparto	€ 26.537,76
402	AMMINISTRATIVO Dirigenza	€ 3.552,00
403	AMMINISTRATIVO Comparto	€ 80.820,36
	TOTALE	€ 1.023.065,96

Accantonamenti per rinnovi contrattuali

Come da indicazioni di Azienda Zero contenute nell'istruzione contabile "Predisposizione del bilancio d'esercizio 2025", nella sezione "Costi del personale e accantonamenti per rinnovi contrattuali personale dipendente e convenzionato" è stato disposto che, trattandosi di contratti sottoscritti nell'esercizio 2026 e nelle more della sottoscrizione dei CCNL 2025-2027, gli oneri relativi ai rinnovi contrattuali 2022-2024 di PTA e della dirigenza Area Sanità e gli ACN 2022-2024 di medici di medicina generale e specialisti ambulatoriali interni, veterinari ed altre professionalità sanitarie devono essere rilevati quali accantonamenti nel bilancio 2025. La Direzione Regionale Risorse Umane del SSR, sulla base delle indicazioni ministeriali, ha quantificato l'importo di tali accantonamenti come riportati nell'allegato D del documento appena citato.

	BA2860 (B.14.D.3) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza medica)	BA2870 (B.14.D.4) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza non medica)	BA2870 (B.14.D.4) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza non medica)	BA2880 (B.14.D.5) Acc. Rinnovi contratt.: comparto)	BA2840 (B.14.D.1) Acc. Rinnovi convenzioni MMG/PLS/MCA)	BA2850 (B.14.D.2) Acc. Rinnovi convenzioni Medici Sumai)
912 - AOUI di Verona	€ 4.377.883,01	€ 309.772,68	€ 94.414,39	€ 2.601.649,25	€ -	€ 41.666,75

4.4 ATTIVITÀ DI RICERCA CLINICA E RICERCA PNRR

A norma e in conformità di quanto stabilito dall'art. 1 del Protocollo di Intesa stipulato tra la Regione Veneto e le Università ai sensi del decreto legislativo 21 dicembre 1999, n. 517, l'AOUI riconosce il fondamentale valore della ricerca, in essa inclusa quella finalizzata e attivata sulla base di specifici progetti, sia per il personale universitario che ospedaliero e garantisce ogni sforzo per assicurarne lo sviluppo presso le proprie articolazioni organizzative.

A tal fine, è stata istituita con deliberazione n. 13 dell'11 gennaio 2017 l'Unità Ricerca Clinica (URC), articolazione organizzativa aziendale in staff alla Direzione Generale, con l'obiettivo di supportare i clinici nella ricerca sostenendo prioritariamente quella che produce risultati scientifici misurabili, nonché quella finanziata e con ricadute sul Sistema Sanitario Regionale.

L'URC garantisce supporto tecnico-amministrativo in relazione alla documentazione necessaria ai fini della partecipazione a bandi di finanziamento per progetti di ricerca biomedica ai quali i ricercatori dell'Azienda intendono aderire. Nel caso di aggiudicazione del finanziamento, si occupa degli adempimenti amministrativi successivi predisponendo apposite proposte di deliberazione aziendale e, in raccordo con le UU.OO.CC. coinvolte, coordina i passaggi relativi alla rendicontazione.

Nel corso del 2025 risultano attivi nelle strutture di AOUI 1040 studi clinici, di cui 189 nuovi studi autorizzati con provvedimento aziendale.

Studi autorizzati con provvedimento aziendale	2024	2025	var. ass 2025- 2024	var. % (2025-2024)
Sperimentazioni con medicinale	54	35	-19	-35%
Studi osservazionali farmacologici	35	32	-3	-9%
Indagini cliniche con dispositivi medici	13	16	3	23%
-di cui sperimentali	10	10	0	0%
-di cui osservazionali	3	6	3	100%
Studi interventistici senza farmaco e dispositivo medico	33	38	5	15%
Studi osservazionali senza farmaco e dispositivo medico	50	68	18	36%
Tot. Studi	185	189	4	2%

Come si evince dalla tabella sopra riportata, nel 2025 c'è stato un lieve aumento nel numero complessivo di studi autorizzati nell'anno di riferimento pari al +2% (+4 studi, 185 nuovi studi nel 2024 e 189 nel 2025); tale aumento deriva dal risultato di una compensazione tra una riduzione principalmente nelle sperimentazioni con medicinale pari a -35% (-19 studi, 54 studi autorizzati nel 2024 e 35 nel 2025), mentre gli studi osservazionali senza farmaco e dispositivo sono aumentati del 36% (+18 studi, 50 studi nel 2024 e 68 nel 2025). Occorre sottolineare che la riduzione degli studi sperimentali del 2025 in buona parte è dovuto all'effetto di una autorizzazione tardiva di studi valutati nel 2023 ma autorizzati più tardi nel 2024, per il passaggio al nuovo Regolamento Europeo (REG.EU 536/2014).

Oltre agli studi clinici, nell'anno 2025 AOUI ha gestito numerose progettualità finanziate da diversi Enti a seguito di bando competitivo. Di seguito sono sinteticamente riportati la tipologia di progetti di ricerca biomedica finanziati da bandi e il relativo finanziamento complessivo.

BANDI	NUMERO PROGETTI	FINANZIAMENTO AOUI (€)
EU Funding	4 (partner)	853.288
Ministero della Salute (Pnrr/Pnc, RSF)	23	6.115.738
Privati (CDP, FISM, CERTEV, CORIS)	6 capofila + 1 partner	675.950
TOTALE	33	7.644.976

Sono proseguite anche nel 2025 le attività per l'avanzamento dei progetti già finanziati dai bandi Ministeriali nel 2022 e 2023 ovvero:

- 4 PNRR 2022 come Capofila + 5 PNRR 2022 in cui AOUI Verona è Partner del progetto;
- 6 PNRR 2023 come Capofila + 2 PNRR 2023 in cui AOUI Verona è Partner del progetto;
- 3 RSF 2021 come Capofila + 3 RSF 2021 in cui AOUI Verona è Partner del progetto;
- 1 PNC- Ecosistema Innovativo della Salute come Spoke di II° Livello.

Inoltre per 37 progetti, come di seguito dettagliati, è stata presentata domanda di finanziamento e si è in attesa degli esiti:

BANDI	NUMERO PROGETTI
Ministero della Salute RSF 2024	15 capofila + 6 partner
AIFA	2 capofila AOUI, 2 capofila UNIVR
Ministero della Salute - Dipartimento delle politiche contro la droga e le altre dipendenze	1 capofila
Coris 25/26	11 capofila

La partecipazione a questo tipo di bandi è in aumento, pertanto ci si attende, nonostante nel 26 termineranno tutti i progetti PNRR, una costante attività in questo ambito.

4.5 RELAZIONI CON IL PUBBLICO

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) nell'anno 2025 ha gestito le segnalazioni e gli elogi pervenuti oltre che dai cittadini, anche dalle associazioni di volontariato, dalle associazioni dei consumatori e di tutela dei diritti del malato, come previsto dal Regolamento di Pubblica Tutela aziendale.

Complessivamente, sono pervenuti all'URP n. 1.678 segnalazioni e n. 228 elogi che sono stati monitorati utilizzando 11 indicatori di qualità, per classificare le criticità e le efficienze riscontrate.

Con riferimento agli aspetti qualitativi delle segnalazioni, si osserva che il 50% delle richieste è relativo ad istanze di rimborso per il superamento dei tempi di attesa delle prestazioni ambulatoriali (rif. D. Lgs. 124/1998), mentre il 41% è relativo a richieste di annullamento del ticket per mancata applicazione delle esenzioni e revisione del codice colore in uscita dal Pronto Soccorso. Altro aspetto numericamente rilevante riguarda il tempo di attesa agli sportelli, al pronto soccorso, al telefono, per la consegna dei referti e documentazione, per ricoveri e interventi programmati, per visite ed esami specialistici. Con valori significativamente inferiori si collocano gli aspetti tecnico-professionali (125 casi), relativi principalmente all'appropriatezza dei percorsi di diagnosi e cura, sull'iter del percorso sanitario, al rispetto del segreto professionale e della privacy. Alla luce delle segnalazioni da parte dell'utenza, si individuano alcuni ambiti di intervento:

- miglioramento dell'accesso alle prestazioni e alla gestione dei tempi di attesa;
- sviluppo dei processi di digitalizzazione, con la semplificazione del linguaggio nella comunicazione utenza e AOUI;
- rispetto della tempistica di rilascio della documentazione sanitaria;
- accesso diretto agli uffici che si occupano delle pratiche amministrativo-contabili.

Con riguardo agli elogi, l'analisi ne evidenzia la prevalenza sugli aspetti tecnico-professionali, in numero di 179, che riguardano in particolare l'appropriatezza del percorso diagnostico-terapeutico, la competenza clinica, la chiarezza delle informazioni fornite e la gestione della documentazione sanitaria. Seguono gli aspetti relazionali (58) riferiti a cortesia, disponibilità, attenzione e personalizzazione dell'assistenza. Tali elogi evidenziano l'importanza attribuita dagli utenti alla dimensione umana e comunicativa nel percorso di cura. Nel complesso, gli encomi rappresentano un importante indicatore di fiducia nei confronti dell'Azienda, confermando la competenza clinica e la qualità dell'assistenza e la particolare attenzione alla componente empatico-relazionale.

Presso gli sportelli dell'URP nelle sedi di Borgo Trento e Borgo Roma, nel 2025 si è registrato un aumento complessivo di n. 364 utenti rispetto all'anno precedente, con una media giornaliera di 21 accessi complessivi. Questo dato conferma come, accanto ai canali digitali e telefonici, permanga una significativa esigenza di contatto diretto con gli operatori.

4.5 SISTEMI DI QUALITÀ E ACCREDITAMENTI

L'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona (AOUI) ha necessità di implementare un modello organizzativo che sappia ottimizzare le funzioni e le professionalità dei diversi attori protagonisti del processo volto al Miglioramento continuo delle Cure, della Qualità e Accredimento e della Prevenzione e Gestione del Rischio Sanitario, in applicazione a quanto stabilito

dall'Atto Aziendale e dalla normativa di riferimento regionale e nazionale. È dunque necessaria un'integrazione multidisciplinare tra i singoli professionisti che, pur operando individualmente per settore di competenza, concorrono all'unisono e in ottica di sistema al raggiungimento di obiettivi declinati nell'ampio contesto di Miglioramento delle Cure e della Qualità.

UNI EN ISO 9001:2015

Presso l'AOUI viene applicato dal 2002 un modello di Sistema di Gestione per la Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015, attualmente certificato da Bureau Veritas Italia (Certificato n. IT336044). A partire dal 2002 sono state infatti certificate le strutture sanitarie afferenti ai Dipartimenti ad Assistenza Integrata, le Unità Operative tecnico-amministrative, alcuni percorsi tra i quali il PDTA Ictus, il PDTA Neoplasia alla Mammella e, nel 2021, il PDTA del Programma Trapianto di Cellule Staminali Emopoietiche.

Molteplici sono i campi di applicazione oggetto della certificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015: progettazione ed erogazione di prestazioni sanitarie in regime di ricovero ospedaliero ordinario e diurno e di prestazioni di diagnostica e di specialistica ambulatoriale e day service realizzate attraverso i processi direzionali, di supporto, clinici, diagnostici e tecnico-sanitari; progettazione ed erogazione di attività formative in contesto socio-sanitario e nell'ambito dell'Educazione Continua in Medicina.

Nel 2025 è stato effettuato da parte dell'ente di certificazione Bureau Veritas l'audit di rinnovo; le verifiche hanno riguardato 24 Unità Operative relativamente alla verifica dei rispettivi Sistemi di Gestione per la Qualità e, per alcune Unità Operative, anche il PDTA 21 - Programma Trapianto di Cellule Staminali Emopoietiche (CSE).

Obiettivo dell'AOUI è quello di consolidare il proprio Sistema di Gestione per la Qualità attraverso il mantenimento della certificazione secondo la norma ISO 9001:2015, e, in futuro, con altre norme di riferimento in ambito sanitario (quale ad es. la norma ISO 7101) e il processo di Autorizzazione e Accredimento stabilito dalla Regione Veneto con la L.R. 22/2002 e s.m.i.; l'implementazione di nuovi modelli di certificazione di eccellenza internazionali, quali Joint Accreditation Committee (JACIE) ed European Society of Breast Cancer Specialists (EUSOMA) per i quali l'iter di ottenimento si è già da tempo completato.

A seguito dell'approvazione definitiva del nuovo Atto Aziendale dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata - Verona con Deliberazione n. 316 del 27.03.2024, e dei successivi provvedimenti attuativi che prevedono l'aggiornamento della denominazione, l'istituzione e la disattivazione di alcune Unità Operative, risulterà necessario nei prossimi anni continuare ad estendere la certificazione ISO 9001:2015 anche ad altri Elementi Organizzativi dell'AOUI di Verona, tenendo in considerazione anche le ulteriori modificazioni del vigente atto aziendale.

Inoltre nel 2025 la Direzione Aziendale ha attivato dei Gruppi di Lavoro per l'implementazione della grafometria, relativamente alla gestione della documentazione del Sistema Qualità aziendale.

JACIE (Joint Accreditation Committee ISCT – EBMT)

AOUI nel novembre 2021 ha istituito il "Programma Trapianti Congiunto", modello assistenziale altamente qualificato finalizzato alla gestione del paziente adulto o pediatrico candidato a trapianto di cellule staminali emopoietiche (CSE) o a trattamento con cellule immunoeffettrici (Immuno Effector Cells IEC: DLI e altre terapie cellulari), nel setting autologo e nel setting allogenico, anche in considerazione del fatto che in Azienda è operante il Gruppo Interdisciplinare denominato CAR T Cell Team.

Il JACIE (Joint Accreditation Committee ISCT - EBMT) è nato nel 1998 con lo scopo di valutare e accreditare le strutture operanti nell'ambito del Trapianto di Cellule Staminali Emopoietiche. Lo scopo principale era ed è quello di promuovere la migliore qualità nella manipolazione e impiego clinico delle cellule staminali mediante lo sviluppo di standard qualitativi globali riconosciuti a livello internazionale. Il JACIE è stato riconosciuto e promosso sia dal Gruppo Europeo Trapianti (EBMT) che dalla Società Internazionale per la Terapia Cellulare (ISCT), prendendo come modello una istituzione analoga già esistente negli Stati Uniti, il FACT (Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy). Il JACIE è un accreditamento volontario ma obbligatorio per poter lavorare in ambito internazionale, riconosciuto come requisito indispensabile dagli organi regolatori della Regione Veneto.

Di seguito in tabella le Unità Operative coinvolte nell'accREDITAMENTO JACIE:

UOC Ematologia con Centro Trapianti di Midollo Osseo (CTMO)
UOC Oncoematologia Pediatrica
UOC Medicina Trasfusionale
UOC Farmacia

A tal proposito si evidenzia che nel marzo 2021 la Joint Accreditation Committee SCT-EBMT (JACIE) ha ufficialmente comunicato il conseguimento dell'accREDITAMENTO JACIE (Joint Accreditation Committee for hematopoietic stem cell transplantation and cellular therapy) relativo a tutta l'attività clinica (Unità Trapianto Adulti e Pediatrica), di raccolta di cellule staminali emopoietiche e di processazione delle cellule e nel 2024 l'AOUI ha avviato il percorso per il rinnovo dell'accREDITAMENTO JACIE e della certificazione CNT/CNS del Programma Trapianti Congiunto (PTC).

Il rinnovo della certificazione si è completato nel 2025, a conclusione del trasferimento del Centro Trapianti di Midollo Osseo (CTMO) presso la nuova sede del 3° piano del Monoblocco corpo A dell'Ospedale di Borgo Roma.

EUSOMA (European Society of Breast Cancer Specialists)

EUSOMA (European Society of Breast Cancer Specialists), è impegnata nel promuovere i Breast Centre in Europa, secondo gli standard stabiliti nel documento "The requirements of a specialist Breast Centre" e, al fine di garantire che i Breast Centre rispettino i requisiti e continuino ad aumentare gli standard di cura, promuove il processo di Certificazione dei Breast Centre.

Lo schema di certificazione Breast Centre è un processo di certificazione volontaria, che mira a promuovere e diffondere un elevato standard di qualità di cura nel tumore della mammella, conforme alla normativa internazionale sulla certificazione ISO/IEC 17065, accreditata da Accredia nell'ambito del Multilateral Agreement (MLA). Per questo tutti i certificati rilasciati con accreditamento Accredia sono sia riconosciuti che accettati a livello internazionale.

Di seguito in tabella le Unità Operative coinvolte nella certificazione EUSOMA:

UOC Anatomia ed Istologia Patologica
UOC Chirurgia Plastica
UOC Chirurgia Senologica
UOC Farmacia
UOC Fisica Sanitaria
UOC Geriatria B
UOC Medicina Nucleare
UOC Oncologia
UOC Radiologia BR
UOC Radiologia BT
UOC Radioterapia
UOC Recupero e Riabilitazione Funzionale
USD Psicologia Clinica BT
Genetica clinica (UNIVR)
con il coinvolgimento del Case Manager, Data Manager, Breast Care Nurse (UOC Chirurgia Senologica e UOC Oncologia) dell'AOUI di Verona

Nel 2025 è stato effettuato da parte di Italcert il 2° audit di sorveglianza del secondo ciclo di certificazione EUSOMA ed è stato rilasciato il nuovo certificato del "Centro Hub di Senologia AOUI Verona_Breast Centres Certification" Certificato n. 1052_02.

Altri modelli organizzativi

Inoltre, l'AOUI risulta certificata secondo altri modelli organizzativi (norma UNI EN ISO 15189:2013) e da società scientifiche internazionali (ad es. European Federation for Immunogenetics – EFI -, European Neuroendocrine Tumor Society – ENETS -, Diabetes Center for Children and Adolescents – progetto SWEET) e nel 2024 si è avviato il percorso di accreditamento "Sistema internazionale di accreditamento per i servizi di oncologia interventistica" (IASIOS, International Accreditation System for Interventional Oncology Services) dell'AOUI Verona.

Autorizzazione all'Esercizio – Accreditamento Istituzionale L.R. 22/002 e s.m.i.

Nel 2022 è stato avviato dalla Regione Veneto il percorso per la conferma dell'Autorizzazione all'Esercizio e per il rinnovo dell'Accreditamento Istituzionale per le Aziende Sanitarie del Servizio Sanitario Regionale (SSR). Il percorso per il rinnovo dell'Accreditamento Istituzionale si è concluso nel 2023, con l'effettuazione delle verifiche del possesso dei requisiti di accreditamento da parte degli organismi preposti, mentre nel 2024 si è avviato il percorso di conferma dell'Autorizzazione all'Esercizio con l'effettuazione delle verifiche del possesso dei requisiti di autorizzazione nel mese di settembre.

Inoltre, nel 2025 sono state presentate le domande agli uffici regionali competenti, e seguite dalle relative visite di verifica da parte di Azienda Zero:

- o di conferma Autorizzazione all'Esercizio per le attività sanitarie e relative funzioni erogate presso le aree ristrutturate del 3° piano del Monoblocco corpo A, Ospedale di Borgo Roma, ad Azienda Zero: UOC Ematologia e Centro Trapianti di Midollo Osseo (CTMO) con trasferimento del reparto di degenza MdA Degenze 3 Scala B Ematologia e CTMO BR;
- o di conferma Autorizzazione all'Esercizio delle strutture afferenti al Programma di Trapianto Congiunto di Cellule Staminali Emopoietiche (CSE) dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata – Verona;
- o di conferma Autorizzazione all'Esercizio per le attività sanitarie e relative funzioni erogate presso le aree ristrutturate del 8° piano del Monoblocco corpi C e D, Ospedale di Borgo Roma, ad Azienda Zero: UOC Recupero e Riabilitazione Funzionale con trasferimento del reparto di degenza MdA Degenze Riabilitazione 8 Scala F BR;
- o di Autorizzazione all'Esercizio di nuovi mezzi (UdO Ambulanza di Trasporto e Soccorso): GW947ZN;
- o di conferma dell'Autorizzazione all'Esercizio del Servizio Trasfusionale e relative Articolazioni del Servizio Trasfusionale (sede di Borgo Trento, Borgo Roma e IRCSS Sacro Cuore ospedale di Negrar);
- o di Autorizzazione al Trasferimento, ai sensi dell'allegato D della DGR 3148/2007, di attività sanitarie dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata - Verona presso il Piano 1°, padiglione 12 dell'Ospedale di Borgo Trento: UOC Nefrologia con trasferimento del reparto di degenza MdA Degenze Nefrologia BT.

Osservatorio Nazionale sulla Salute della Donna (Onda)

Anche per il biennio 2024-2025, così' come per i bienni precedenti, l'AOUI ha ottenuto dall'Osservatorio Nazionale sulla Salute della Donna (Onda) il massimo del punteggio, pari a 3 Bollini Rosa, sia per l'Ospedale di Borgo Trento che per quello di Borgo Roma.

I bollini rosa vengono assegnati alle strutture ospedaliere impegnate nella promozione della medicina di genere che si distinguono per l'offerta dei servizi dedicati alla prevenzione, diagno-

si e cura delle principali patologie che riguardano l'universo femminile ma anche quelle che riguardano trasversalmente uomini e donne in ottica di genere.

L'AOUI partecipa alle iniziative (H-Open Day, H-Open Weekend, H-Open Week, Best Practice e Progetti Speciali) promosse da ONDA, anche attraverso l'offerta di iniziative rese gratuitamente relativamente a servizi clinici, servizi diagnostici e informativi erogati sia con modalità tradizionali "in presenza del paziente" (Visite Specialistiche, Esami, ecc) sia con modalità "a distanza" in Telemedicina (Televisite Specialistiche, Consulenze Telefoniche, ecc) e Video Conferenze/Webinar.

Di seguito le iniziative che l'AOUI ha partecipato nel corso del 2025:

- H-Open Week SALUTE DELLA DONNA_22-30 aprile 2025
- H-Open Day sulla PREVENZIONE CARDIOVASCOLARE_27 maggio 2025
- H-Open Day EMICRANIA_19 giugno 2025
- H-Open Week sulle MALATTIE CARDIOVASCOLARI 2025_26 settembre al 2 ottobre 2025
- H-Open Day SALUTE MENTALE_10 ottobre 2025
- H-Open Weekend MENOPAUSA_17-19 ottobre 2025

Inoltre, nel 2025 l'AOUI ha partecipato al Bando Bollini Rosa per il biennio 2026-2027, per continuare a far parte degli Ospedali aderenti al network "Bollini Rosa", strutture che offrono servizi dedicati alla prevenzione, diagnosi e cura delle principali patologie, realizzando percorsi ottimizzati per il genere femminile. Questa nuova edizione dei Bollini Rosa ha rinnovato l'impegno di Fondazione Onda nella promozione di un approccio gender-oriented all'interno delle strutture ospedaliere, riconoscendo l'importanza della sua promozione attraverso servizi e percorsi a misura di donna, in tutte le aree specialistiche.

Anche per il biennio 2026-2027, l'AOUI ha ottenuto dall'Osservatorio Nazionale sulla Salute della Donna (Onda) il massimo del punteggio, pari a 3 Bollini Rosa, sia per l'Ospedale di Borgo Trento che per quello di Borgo Roma.

Infine, l'UOC di Urologia dell'Ospedale di Borgo Trento ha ottenuto il riconoscimento "Bollino Azzurro" per l'offerta di servizi di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione in ambito uro-andrologico in ottica multidisciplinare, con focus sul tumore della prostata ed ha partecipato nel 2025 alla Mappatura degli ospedali con il Bollino Azzurro che offrono un servizio di chirurgia protesica per complicanze funzionali post prostatectomia per tumore della prostata.

Rischio clinico

La sicurezza del paziente è universalmente riconosciuta come uno degli elementi di garanzia cardine dei sistemi sanitari. Ed è inoltre acclarato in letteratura che la sicurezza dei pazienti rappresenti una componente imprescindibile della qualità dell'assistenza sanitaria.

La sicurezza è caratterizzata da diverse dimensioni che interessano ad esempio l'utilizzo corretto dei farmaci, il controllo delle infezioni correlate all'assistenza, la gestione degli eventi sentinella,

ma anche la continuità delle cure, la formazione e qualificazione del personale. Pertanto è essenziale che ciascuna organizzazione sanitaria si doti di un quadro di riferimento a supporto del miglioramento della qualità e della sicurezza del paziente.

Nella garanzia di elevati livelli di qualità assistenziale, giocano un ruolo importante i programmi per l'accreditamento delle organizzazioni sanitarie.

Inoltre con la Legge n. 24 del 28 marzo 2017 "Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie." cambia la responsabilità civile e penale per gli esercenti la professione sanitaria, si regola l'attività di gestione del rischio sanitario, prevedendo che tutte le strutture attivino un'adeguata funzione di monitoraggio, prevenzione e gestione del rischio.

L'integrazione organizzativa ed operativa tra la Gestione del Rischio Sanitario e la Gestione del Sistema per la Qualità, nel contesto di riferimento del Governo Clinico, è pertanto fondamentale anche a livello aziendale.

In tale contesto presso l'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona nel corso del 2023 è stato condotto un importante progetto approvato con Delibera del Direttore Generale n. 917 del 13.09.2023, di "GESTIONE del RISCHIO SANITARIO: MAPPATURA - ACTION PLAN - FORMAZIONE – ACCREDITAMENTO" il cui obiettivo è stato quello di effettuare un'analisi del rischio sanitario nelle strutture dell'AOUI, nonché di formazione sul campo, orientato all'implementazione di un Sistema di Gestione del Rischio – Qualità – Accredimento, attraverso:

- A. Mappatura ed analisi del Rischio sanitario in AOUI VR
- B. Analisi storica degli eventi avversi occorsi in AOUI VR negli ultimi 5 anni
- C. Redazione di Action Plan volto all'implementazione delle azioni di miglioramento
- D. Supporto tecnico alla Direzione per il consolidamento del Modello Organizzativo
- E. Supporto nella definizione di un Programma formativo aziendale
- F. Selezione e formazione di facilitatori aziendali per la Gestione del Rischio e Sicurezza delle cure
- G. Certificazione professionale e aziendale, per livelli progressivi, in tema di Gestione del Rischio Sanitario

Tutte le attività previste sono state effettuate e nel corso del 2025 è stata completata anche la fase G "Certificazione professionale e aziendale, per livelli progressivi, in tema di Gestione del Rischio Sanitario" con l'ottenimento dell'attestazione della certificazione aziendale.

Inoltre nel 2025, sono stati effettuati n. 5 Audit integrati in collaborazione con il Risk Manager e il Servizio Prevenzione e Protezione Aziendale ed è stato realizzato un workshop a piccoli gruppi, coordinato dal Risk Manager aziendale, con il personale della TIN mediante l'adozione di uno strumento di valutazione raccomandato a livello Europeo, ovvero il Manchester Patient Safety Framework (MaPSaF): completamento delle 5 fasi del Workshop (presentazione, lavoro individuale, lavoro a coppie, discussione di gruppo, conclusioni).

Indagine sulla qualità percepita: PREMs

"La tua voce per una sanità migliore" è lo slogan della campagna di comunicazione di qualità percepita per pazienti e professionisti del sistema sanitario regionale. Racchiude un insieme di progetti che hanno la finalità di valorizzare il contributo dei cittadini e di tutti gli interlocutori della

sanità nel progettare e realizzare un sistema sanitario di qualità, riconoscendo alle persone il ruolo di attori attivi del sistema.

In quest'ambito l'Azienda Ospedaliera Universitaria integrata di Verona partecipa, insieme alle altre Aziende/enti del Sistema Sanitario Regionale, all'indagine **PREMs (Patient Reported Experience Measures)**: una rilevazione sull'esperienza di ricovero in regime ordinario promossa dalla Regione Veneto tramite Azienda Zero e realizzata in collaborazione con il Laboratorio Management e Sanità (MeS) della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

A partire da lunedì 23 ottobre 2023, data avvio dell'indagine PREMs per l'AOUI di Verona, ogni paziente che usufruisce del servizio di ricovero ospedaliero ordinario può, su base volontaria, aderire all'iniziativa fornendo un proprio contatto (numero cellulare e/o indirizzo mail). A seguito della dimissione, l'utente riceverà un sms o una mail con le credenziali e il link per effettuare la compilazione del questionario online.

L'Osservatorio PREMs è un'indagine sull'esperienza vissuta dal paziente nel corso del ricovero ordinario, allo scopo di valutare la qualità dell'assistenza erogata e di implementare azioni di miglioramento. Particolare riguardo è dato ad alcuni aspetti quali il coinvolgimento nel percorso di cura, la comunicazione, aspetti logistici e la qualità dell'assistenza. L'indagine misura le percezioni dei pazienti della loro esperienza, concentrandosi sul processo di cura e su come esso sia in grado di influenzare la loro esperienza.

Anche nel corso del 2025 sono stati attivati, sia da parte di Azienda Zero che del Laboratorio Management e Sanità (MeS) della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, dei cruscotti per monitorare l'andamento dei dati di risposta dei partecipanti all'indagine PREMs H e di conseguenza con una periodicità trimestrale sono stati inviati i report sia alla Direzione Aziendale che alle Unità Operative coinvolte nel progetto.

Inoltre, nel 2025 è stato avviato il progetto dell'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale per l'analisi delle risposte aperte dell'indagine PREMsH.

Infine, a tutte le Unità Operative che hanno aderito al progetto PREMs, sono state trasmessi i file excell contenenti i commenti del primo semestre del 2025, riportati dai pazienti, nella "Sezione narrativa" del questionario PREMs che indaga con le domande riportate di seguito, le diverse dimensioni dell'esperienza durante il ricovero:

- Vuole raccontarci qualcosa di più rispetto al momento dell'accoglienza in ospedale?
- Vuole raccontarci qualcosa di più rispetto al trattamento ricevuto dal personale ospedaliero?
- Vuole raccontarci qualcosa di più rispetto al comfort del reparto?
- Cosa l'ha positivamente o negativamente colpita durante la permanenza in ospedale?
- Ci aiuti a valorizzare le persone che si sono prese cura di lei: vuole segnalare qualcuno che l'ha favorevolmente colpita per il modo in cui l'ha trattata?

Le Unità Operative sono state invitate ad individuare almeno un'azione di miglioramento sulla base dei risultati emersi sia dai report trasmessi da Azienda Zero sia dai commenti dei pazienti trasmessi da AOUI Verona, come previsto dall'obiettivo presente nelle Schede di Budget anno 2025.

4.6 ATTIVITÀ DI FORMAZIONE

Anche nell'anno 2025 AOUI Verona, per il tramite dell'UOC SSPI, ha garantito un'attività di Provider ECM caratterizzata da continuità, qualità organizzativa e piena coerenza con gli obiettivi programmati, evidenziando un ulteriore consolidamento del trend di crescita già registrato nel 2024.

In particolare risultano pienamente raggiunti gli obiettivi previsti dal PIAO aziendale, è stata assicurata risposta alle richieste regionali (tra cui ICA e Cure palliative pediatriche) ed è stato ulteriormente superato l'obiettivo minimo del 50% dei corsi previsti dal Piano formativo regionale.

Nel dettaglio, nel 2025:

- è stato realizzato il 77,19% dei corsi previsti dal Piano ECM, in incremento rispetto al 69,96% del 2024;
- sono stati erogati 228 corsi (escluse riedizioni), in crescita rispetto ai 191 del 2024;
- gli eventi rendicontati sono stati 600, rispetto ai 515 del 2024;
- il 93,58% dei corsi è risultato coerente con gli obiettivi regionali e stabile rispetto al 2024, a conferma della qualità dell'offerta formativa.

Considerando anche le attività non accreditate, sono state erogate 678 edizioni complessive, rispetto alle 573 del 2024.

L'impatto formativo evidenzia un significativo rafforzamento se si fa riferimento al numero dei partecipanti:

- 15.568 partecipanti complessivi, in aumento rispetto ai 12.341 del 2024;
- incremento dei partecipanti con crediti ECM (12.307 vs 9.830);
- crediti ECM distribuiti pari a 3.453, in crescita rispetto ai 3.092,6 del 2024.

Si rileva un miglioramento della capacità di autofinanziamento, con introiti complessivi pari a € 117.312,94, articolati in € 94.442,94 derivanti da quote di iscrizione a corsi aperti anche a partecipanti esterni ed € 22.870,00 relativi a sponsorizzazioni per le attività del Centro Regionale SIFARV.

Con riferimento alle attività formative in ambito scolastico (area emergenza-urgenza), la spesa sostenuta è stata di € 42.667,26 a fronte di introiti complessivi per € 72.709,00, così suddivisi:

- contributi scolastici: € 8.660,00
- contributi comunali: € 14.954,00
- contributi Regione Veneto: € 9.095,00
- altri contributi: € 40.000,00

FORMAZIONE OBBLIGATORIA ESTERNA

Nel corso del 2025 si registra un rilevante incremento dell'attività gestionale connessa alla formazione esterna autorizzata. Sono state gestite complessivamente 1.836 richieste, a fronte delle 1.732 del 2024 e sono state gestite 771 pratiche di sponsorizzazione, a fronte delle 706 del 2024. Di

queste, 1.309 non hanno comportato oneri economici, a conferma di un'attenta attività di razionalizzazione.

Per quanto concerne i comandi per formazione, ne sono stati gestiti n. 11.

La spesa complessiva per la formazione esterna, comprensiva dei comandi, ammonta ad € 289.110,62, rispetto a € 253.120,49 del 2024, incremento coerente con l'ampliamento delle attività e con il maggiore fabbisogno formativo espresso dalle strutture aziendali.

Nel complesso, il biennio 2024-2025 evidenzia un trend chiaramente positivo, sia in termini quantitativi che qualitativi, confermando la solidità del modello organizzativo adottato da AOUI Verona.

4.7 STRUTTURA, TECNOLOGIE E SISTEMI

Con DDR n. 4/2025 e con successiva assegnazione di cui alla DGRV 1008/2025 la Regione Veneto ha assegnato all'Azienda le somme per l'esercizio 2025, pari complessivamente ad € 7,456 ml a titolo di contributo in c/capitale per il finanziamento degli investimenti destinati al mantenimento del patrimonio aziendale esistente, al fine di garantire con continuità l'elevato standard assistenziale aziendale.

Queste risorse, affiancate dalle altre fonti di finanziamento a disposizione tra le quali si citano, per la loro rilevanza, i contributi di origine statale, i fondi PNRR e l'utilizzo dell'utile di esercizio di anni pregressi, sono state oggetto di attenta programmazione, nel corso dell'esercizio, al fine di salvaguardare il patrimonio immobiliare e mobiliare esistente, strumenti essenziali per il mantenimento dell'efficienza e degli standard aziendali.

Si segnala, inoltre, l'attivazione nel corso dell'esercizio del Fondo Crite "Economie perenni", istituito con DGRV 1508/2024 ed alimentato dai risparmi su progetti realizzati con contributi pregressi; tra questi si citano il Sistema RM Linac con un risparmio di quasi 1,4 milioni di euro, l'acquisto di mezzi di soccorso per oltre 130.000 €, e non ultima la TAC PET per la quale era stato assegnato un contributo di 1.098.000 €, risparmiato per intero, essendo stata l'apparecchiatura ammessa al finanziamento PNRR in *overbooking*.

Il Fondo economie perenni è stato ridestinato dalla CRITE ad investimenti in nuove tecnologie, quali l'acquisto di TAC II^ fascia 64 strati, per la Neuroradiologia e relativi lavori d'installazione.

Investimenti di natura edile ed impiantistica

Con particolare riferimento agli interventi di natura edile ed impiantistica avviati o conclusi nell'anno, si elencano di seguito i principali interventi realizzati e in corso, o, in taluni casi, programmati per l'anno 2026:

- **Realizzazione n. 30 posti letto di terapia intensiva e 14 posti letto di terapia semintensiva destinati al Covid presso il Pad. 12 di Borgo Trento (DL 34/2020):** verbale di collaudo in corso di ultimazione;
- **Realizzazione n. 8 posti letto di terapia intensiva e 28 posti letto di terapia semintensiva destinati al Covid presso il 3° piano del Monoblocco di Borgo Roma (DL 34/2020):** verbale di collaudo datato 15/01/2026 – raggiungimento del target comunicato alla Regione Veneto con nota prot. 12070/2026. Perizia di variante approvata con deliberazione n. 775/2025;
- **Adeguamento sismico del Monoblocco di Borgo Roma:** verbale di avvio lavori del 03/05/2024. Avanzamento dell'opera ad oggi pari al 47,89%. Il raggiungimento del target PNRR è stato comunicato alla Regione Veneto con nota prot. 74827/2025;
- **Realizzazione n. 6 posti letto da destinare all'Ospedale di Comunità di Borgo Roma:** certificato di regolare esecuzione sottoscritto in data 24/03/2025 – raggiungimento del target comunicato alla Regione Veneto con nota prot. 56935/2025 e successiva nota 4339/2026, a seguito dell'aggiornamento della modulistica di rendicontazione;
- **Centrali telefoniche SUEM 118:** è in corso l'affidamento per la manutenzione della centrale telefonica e del registratore attualmente presenti ed è in corso la predisposizione della documentazione per l'indizione di una gara aperta (importo sopra soglia) per l'aggiornamento tecnologico della centrale telefonica visto il cambio di standard (fibra ottica);
- **Realizzazione ascensori antincendio corpo N – Borgo Roma:** attivati a febbraio 2026;
- **Borgo Trento e Borgo Roma – Centrali telefoniche tramite convenzione Consip CT8:** ordine di attivazione del 10/11/2022. Installata e funzionante la nuova centrale telefonica IP ormai da tempo. Quasi conclusa la sostituzione dei telefoni attuali con telefoni IP. Stato di avanzamento dei lavori al 95% circa;
- **Progetto esecutivo e lavori di installazione del LINAC – Borgo Trento:** collaudo avvenuto a maggio 2025;
- **Riorganizzazione degli spazi di Neuropsichiatria infantile presso ODB – Borgo Trento:** lavori terminati e inviata rendicontazione economica alla Regione Veneto con nota prot. 45890/2025;
- **Lavori TAC 256 strati:** il SIC ha rinviato l'installazione a fine 2026;
- **Manutenzione per sicurezza Ospedali urgente (D.LGS. 81/2008):** trattasi di sistema di videosorveglianza per finalità di sicurezza del personale sanitario e monitoraggio nelle aree e reparti a rischio. Il sistema di videosorveglianza dei PS è stato messo in funzione nell'estate del 2025. Attivata la navigazione indoor nel 2026 su applicativi Android e IOS;

- **Montascale per abbattimento barriere architettoniche - sicurezza (SUEM):** collaudato in data 30/09/2025 per un importo di aggiudicazione di € 15.100,00 oltre IVA al 22%;
- **n. 2 Gruppi frigo acqua refrigerata (BT e BR):** il gruppo frigo di BT è stato collaudato in data 24/07/2025 per un importo di aggiudicazione di € 84.900 oltre IVA al 22% mentre il gruppo frigo di BR è stato collaudato in data 05/09/2025 per un importo di aggiudicazione di 119.930 oltre IVA al 22%;
- **Sostituzione n. 2 compressori di aria medica presso il Polo:** collaudati in data 29/01/2026 per un importo di aggiudicazione di € 95.862,50 oltre IVA;
- **Opere antincendio:** nell'annualità in chiusura sono stati eseguite le opere antincendio presso il terzo piano corpo A, ottavo piano corpi C e D e la sostituzione di 3 ascensori del corpo N antincendio, sede di Borgo Roma. I lavori proseguiranno con il nuovo esercizio.
- **Terapia intensiva neonatale:** approvazione del progetto esecutivo da parte della Regione Veneto, con nota prot. 19016 del 31/03/2026;
- **Porte REI:** nell'anno sono stati effettuati lavori per un importo complessivo di € 70.000 IVA inclusa;
- **Sostituzione ascensori nelle due sedi ospedaliere** nell'anno sono stati effettuati lavori per un importo complessivo di € 399.999,99 IVA inclusa;
- **Antincendio 3° piano Policlinico:** lavori terminati a luglio 2025 al fine di consentire il trasferimento del CTMO il 15/07/2025;
- **Adeguamento locali a servizio TAC PET (Radioterapia):** l'apparecchiatura è stata collaudata in data 20/11/2025 e il certificato di fine lavori è stato sottoscritto in data 05/12/2025.

Attrezzature sanitarie

Si segnalano, in particolare, gli acquisti dell'acceleratore RM LINAC per 8.140.263,40 € (finanziamento CRITE), di un sistema per la C.E.C. - circolazione extra corporea per 1.668.959,96 € (finanziamento c/capitale), di una PET TAC per 2.415.850,00 € (finanziamento PNRR overbooking).

Sistemi Informativi

Tra i principali investimenti in tecnologia informatica, realizzati nel corso dell'esercizio, va citato quello per la cybersecurity, per oltre 800.000 €, con l'implementazione del network access control (NAC), del Privileged Access Management (PAM) e del Web Application Filtering (WAF); si è inoltre investito nell'infrastruttura RIS PACS (e pc elettromedicali) per oltre € 1,350 ml.

A questi investimenti finanziati con fondi PNRR, si aggiungono quelli coperti con risorse proprie (c/capitale) per storage (circa 393.000 €) e per l'acquisto di PC e stampanti, in sostituzione di quelli obsoleti (ulteriori 394.000 €).

Sono inoltre stati programmati nel corso del 2025 la realizzazione del sistema di digitalizzazione mediante firma grafometrica (oltre 950.000 €) e il progetto di implementazione del Digital Twin ospedaliero (circa 730.000 €).

Tutto quanto sopra è rappresentato in dettaglio nel Piano investimenti 2025, che evidenzia un totale capitalizzato al 31/12/2025 pari ad € 29,431 ml di euro, in importante aumento rispetto ai 17,482 mln di euro del 2024, grazie alle capitalizzazioni dell'anno sia nell'area delle tecnologie che dei lavori.

5. LA GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'AZIENDA

5.1 SINTESI DEL BILANCIO E RELAZIONE SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

	BEP 2025 Delibera n. 1321 del 31/12/2024	Consuntivo 2024	Consuntivo 2025	Consuntivo 2025/BEP 2025	Consuntivo 2025/Consuntivo 2024
RISULTATO D'ESERCIZIO	- 117.770.000,00	106.690.541,51	- 93.177.735,43	24.592.264,57	13.512.806,08
VALORE DELLA PRODUZIONE	680.283.705,71	686.485.711,95	711.323.923,65	31.040.217,94	24.838.211,70
COSTI DELLA PRODUZIONE	776.186.672,49	772.028.490,77	784.938.078,24	8.751.405,75	12.909.587,47
Proventi e oneri finanziari	0	- 207.088,17	0,46	0,46	207.088,63
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	86.341,90	174.852,16	174.852,16	88.510,26
Proventi e oneri straordinari	365.579,85	- 349.528,48	1.298.982,02	933.402,17	1.648.510,50
Risultato prima delle imposte	- 95.537.386,93	- 86.013.053,57	- 72.140.319,95	23.397.066,98	13.872.733,62
Imposte e tasse	22.232.613,06	20.677.487,94	21.037.415,48	- 1.195.197,58	359.927,54

Il bilancio consuntivo 2025 è il documento conclusivo del *Ciclo di bilancio 2025*, avviato da Regione Veneto con le indicazioni fornite con propria nota prot. 0563919 del 05/11/2024 (prot. gen. 61184/2024).

Con tale documento, nel comunicare l'avvio dell'iter per la predisposizione del Bilancio di previsione 2025-2027, Regione Veneto chiedeva alle Aziende di iniziare le attività preordinate alla predisposizione dei documenti previsionali 2025, attività inserite nel più vasto quadro macro economico e finanziario nazionale e regionale.

Tale contesto, caratterizzato da incertezza sul fronte delle risorse economiche e finanziarie a disposizione del SSR e da una situazione di disequilibrio consolidato prospettico pari, per l'anno in esame, ad € -135,20 milioni di euro, ha imposto alle Direzioni strategiche aziendali di compiere scelte gestionali orientate all'incremento dell'efficienza nell'utilizzo dei fattori produttivi.

Infatti, pur in presenza di maggiori risorse deliberate a valere sul Fondo Sanitario Nazionale, in parte già destinate alla copertura di nuove linee di interventi, e in considerazione dei nuovi oneri derivanti sia dagli atti di programmazione regionale che dalla congiuntura economico-finanziaria delineata nei documenti di programmazione nazionale, unita all'effetto delle dinamiche inflattive e alla necessità di disporre di risorse a copertura degli investimenti, Regione Veneto ha chiesto di predisporre dei documenti previsionali che rispettassero già in sede di programmazione l'equilibrio economico finanziario del SSR nel suo complesso.

Tale aspetto ha comportato come conseguenza, per le Aziende del sistema sanitario regionale, la circostanza che le risultanze del BEP si sono configurate come obiettivo di risultato da raggiungere, agendo sulle voci di ricavo e costo modificabili, in ipotesi di produzione sanitaria invariata rispetto al BEP 2024 aggiornato, salva la deroga alle Aziende Ospedaliere e allo IOV,

cui era consentito di aumentare i ricavi fino ad un valore massimo del 4% del valore della mobilità intra del BEP 2024 aggiornato.

Il Bilancio preventivo di AOUI Verona, elaborato in base alle indicazioni sopra citate e approvato con deliberazione n. 1321 del 31/12/2024, presentava pertanto una perdita stimata in € 117.700.000,00, coerente pertanto con l'obiettivo fissato dalla Regione.

Nel medesimo documento, e ai fini della predisposizione del Piano investimenti triennale, Regione Veneto comunicava alle Aziende il budget finanziario massimo disponibile per la programmazione degli investimenti volti al mantenimento del patrimonio aziendale, che per AOUI Verona ammontavano ad € 6.502.000,00, incrementati con successivo atto deliberativo di € 953.904,00, per un totale disponibile di € 7.455.904,00.

Con nota prot. 7645 del 16/03/2026 ad oggetto *"Direttive per la redazione del Bilancio d'esercizio 2025"*, Azienda Zero diramava le istruzioni contabili per la chiusura del rendiconto consuntivo e le relative scadenze.

Con successiva email del 25/03/2026 ad oggetto *"risultanze attese a bilancio d'esercizio 2025"*, Azienda Zero comunicava alle Aziende che *"qualora il risultato a consuntivo 2025 fosse peggiorativo rispetto a quello atteso, allegato alla presente, si rende necessario produrre una dettagliata relazione esplicativa da trasmettere all'Area Sanità e Sociale – Direzione Programmazione e Controllo SSR e, per conoscenza, ad Azienda Zero, contestualmente al primo caricamento di Conto Economico (scadenza 27/03/2026)"*.

Il risultato atteso è stato definito da Azienda Zero partendo dal risultato d'esercizio al IV^o trimestre, pari a – 114.643.095,95 e sterilizzando i contributi assegnati con DGR 210 del 31/03/2026 ad oggetto *"Ricognizione e destinazione delle risorse disponibili per garantire l'equilibrio economico-finanziario del Sistema sanitario regionale 2025 e misure collegate"*, le maggiori assegnazioni vincolate a copertura di oneri già previsti e il delta saldo mobilità, definendo un risultato atteso pari ad € - 91.772.685,99.

Come spiegato nella nota PEC inviata ad Azienda Zero il 27/03/2026, a riscontro della mail prot. gen. 19368 del 25/03/2026 ad oggetto *"risultanze attese a bilancio d'esercizio 2025"*, a causa del minor finanziamento assegnato per farmaci innovativi, di cui si dirà nel seguito, e di una sovrastima a preconsuntivo nei ricavi dell'attività intercompany, Azienda Ospedaliera ha chiuso i conti con una perdita di € -93.177.735,43.

Tale perdita è generata da un Valore della produzione pari ad € 711,324 ml di euro, Costi della produzione per € 784,938 ml di euro, oltre a rettifiche di valore di attività finanziarie per 0,174 ml di euro, Proventi ed oneri straordinari per – 1,299 ml di euro ed Imposte e Tasse per 21,037 ml di euro. Il risultato d'esercizio 2025, confrontato con il medesimo valore del consuntivo 2024, evidenzia in valori assoluti una miglior performance per € 13,512 ml.

Sul fronte dei ricavi, si segnala il minor finanziamento, quantificabile in € 1.404.362,00 ricevuto a titolo di copertura dei costi dei farmaci innovativi.

L'atto che ha assegnato le coperture per i costi sostenuti per farmaci innovativi nell'anno 2025 è stato adottato da Regione Veneto con decreto 10003 del 05/01/2026, sulla base dei costi sostenuti dagli enti nel 2025 così come desumibili dai Registri di monitoraggio AIFA, e secondo l'analisi della spesa effettuata da Azienda Zero e trasmessa a Regione con nota del 11/12/2025; tale comunicazione si riferisce alla data di estrazione del 05/12.

Il valore economico assegnato – salvo conguaglio - nel decreto citato è pari ad € 7.987.184,00 inferiore al reale valore sostenuto da AOUI per farmaci innovativi nel 2025 e presente nei registri AIFA (estrazione del 16/02/2026) che è pari ad € 9.391.546,00.

La discordanza è principalmente riconducibile alla latenza di inserimento delle prescrizioni nei registri AIFA, in particolare da parte della UO Oncologia e UO Ematologia; per quest'ultima l'impatto economico principale è rappresentato dalle Car-T. Per questi farmaci le prescrizioni/dispensazioni erano state correttamente e tempestivamente inserite nel registro ma non risultavano visibili nell'estrazione di Azienda Zero per assenza della rivalutazione clinica.

Pertanto, nel Valore della produzione, e nello specifico nella classe A.1) Contributi in c/esercizio, manca la quota non riconosciuta a titolo di copertura del costo per farmaci innovativi, pari ad € 1.404.362,00.

È da segnalare l'importante incremento del valore della mobilità intraregionale tra i due esercizi (+24,612 ml) ed una diminuzione dell'aggregato A.1) Contributi in c/esercizio per € 4,156 ml, in parte controbilanciato da un incremento della posta A.9) Altri ricavi e proventi. Sul fronte dei costi, che aumentano nei due esercizi di € 12,909 ml, pari all'1,67%, si segnala l'importante incremento nel Costo del personale (+11.807 ml). Nel seguito si darà conto in dettaglio delle variazioni intervenute.

Nel corso dell'esercizio si è posta particolare attenzione al tema della rilevazione delle rimanenze di reparto, con l'intenzione di affinare il processo di conta all'interno delle Unità Operative, in virtù degli importanti influssi della valorizzazione delle scorte sia – in via immediata – sui risultati d'esercizio, che quale prassi di corretta gestione delle scorte nel medio-lungo periodo, finalizzata a garantire maggiore affidabilità dei dati contabili, uniformità nei criteri di rilevazione e un più efficace controllo delle dinamiche operative di magazzino. In tal senso, un gruppo di lavoro coordinato dall'Internal Audit ha rivisto l'istruzione operativa aziendale PAG 25 "Rilevazione delle rimanenze presso le Unità Operative".

Si segnala che durante le operazioni di verifica delle scorte di reparto, propedeutiche alla rilevazione delle scritture contabili di assestamento per l'esercizio in chiusura, gli Uffici hanno rilevato un'importante anomalia tra gli esercizi 2024 e 2025 in un centro di costo. L'audit interno compiuto ha portato ad evidenziare una errata valorizzazione delle scorte finali 2024, per un ammontare di € 2.636.202,99 valorizzate come giacenze nei diversi conti, causata dalla trasmissione, da parte dell'Unità Operativa, di un file che non riportava le giacenze finali, ma i consumi. Le cause dell'errore sono riconducibili all'utilizzo di strumenti non strutturati (file Excel) in attesa dell'implementazione del progetto di Micrologistica, gestito da Azienda Zero, e alle non adeguate procedure di controllo da parte dei Servizi preposti alla validazione dei dati, che sono state comunque già implementate nel corso del 2025.

Si segnala che Azienda Zero non ha consentito di effettuare la rettifica delle rimanenze iniziali 2025 attraverso la rilevazione di un'insussistenza, in quanto tale scrittura avrebbe causato un'anomalia sulle rimanenze finali 2024 già inserite nei flussi ministeriali.

Pertanto, l'errore nella consistenza delle rimanenze finali 2024 determina una sopravvalutazione del valore delle rimanenze finali 2025 per € 2.636.202,99.

Nel prosieguo della presente relazione verranno commentate analiticamente le singole voci di ricavo e costo (cfr par. 5.2), evidenziandone gli scostamenti tra i due esercizi 2024 e 2025.

5.1.1 Analisi economica

L'analisi economica del bilancio di un'azienda sanitaria è finalizzata a valutare l'equilibrio tra risorse impiegate e servizi erogati, in un contesto caratterizzato da finalità pubbliche e vincoli di sostenibilità. In particolare, essa consente di esaminare la struttura dei ricavi, prevalentemente derivanti da finanziamenti e prestazioni sanitarie, e dei costi, con specifico riferimento ai fattori produttivi più rilevanti. L'attenzione si concentra sulla capacità della gestione caratteristica di garantire condizioni di equilibrio economico nel medio-lungo periodo. L'analisi dei margini operativi permette di evidenziare eventuali criticità strutturali e aree di inefficienza.

Mediante tale lettura, il bilancio fornisce strumenti essenziali alla comprensione degli aggregati economici, a supporto delle decisioni gestionali e della programmazione sanitaria.

CONTO	DESCRIZIONE	CONSUNTIVO ANNO 2025	INCIDENZA %
A	VALORE DELLA PRODUZIONE	681.403.275,83	
A1	AA0010 (A.1) Contributi in c/esercizio	121.376.877,93	17,81
A2	AA0240 (A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-103.698,86	-0,02
A3	AA0270 (A.3) Utilizzo Fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	6.446.151,06	0,95
A4	AA0320 (A.4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	521.528.473,50	76,54
A5	AA0750 (A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi	7.685.678,03	1,13
A6	AA0940 (A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	9.751.696,49	1,43
A8	AA1050 (A.8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0
A9	AA1060 (A.9) Altri ricavi e proventi	14.718.097,68	2,16
B	COSTI DELLA PRODUZIONE	446.927.044,32	
B1	BA0020 (B.1.A) Acquisti di beni sanitari	261.753.171,78	58,57
B2	BA0310 (B.1.B) Acquisti di beni non sanitari	3.271.646,23	0,73
B3	BA0400 (B.2.A) Acquisti servizi sanitari	40.348.159,92	9,03
B4	BA1560 (B.2.B) Acquisti di servizi non sanitari	84.724.896,99	18,96
B5	BA1910 (B.3) Manutenzione e riparazione	30.574.040,63	6,84
B6	BA1990 (B.4) Godimento di beni di terzi	16.735.879,55	3,74
B7	BA2500 (B.9) Oneri diversi di gestione	3.529.587,18	0,79
B8	BA2660 (B.13) Variazione delle rimanenze	5.989.662,04	1,34
C	VALORE AGGIUNTO (A-B)	234.476.231,51	
D	BA2080 Totale Costo del Personale	289.066.556,65	64,68
E	EBITDA o MARGINE OPERATIVO LORDO o MARGINE SANITARIO LORDO (C-D)	-54.590.325,14	
F	AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E ACCANTONAMENTI	48.944.477,27	10,95
F1	BA2570 (B.10) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	735.724,44	0,16
F2	BA2580 (B.11) Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	30.030.528,77	61,36
F3	BA2630 (B.12) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	87.249,39	0,18
F4	BA2690 (B.14) Accantonamenti dell'esercizio	18.090.974,67	4,05
G	EBIT o REDDITO OPERATIVO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA o MSN (E-F)	-103.534.802,41	101,44
H	RISULTATO DELLA GESTIONE EXTRACARATTERISTICA	174.852,62	-0,17
H1	CZ9999 Totale proventi e oneri finanziari (C)	0,46	0,00
H2	DZ9999 Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	174.852,16	100,00

J	EZ9999 Totale proventi e oneri straordinari (E)	1.298.982,02	-1,27
K	RISULTATO OPERATIVO DELLA GESTIONE AZIENDALE (G+H+J)	-102.060.967,77	
I	YZ9999 Totale imposte e tasse	21.037.415,48	
L	RISULTATO ECONOMICO ANTE STERILIZZAZIONI (K-I)	-123.098.383,25	
A7	AA0980 (A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	29.920.647,82	4,39
M	UTILE (PERDITA) DI ESERCIZIO (L+A.7)	-93.177.735,43	

La riclassificazione del Conto Economico a Valore Aggiunto consente di misurare il valore di quattro margini rilevanti nell'analisi dell'economicità ed efficienza perseguita dalla gestione.

Il primo margine (*Valore aggiunto*) viene calcolato come differenza tra valore della produzione e costi esterni della produzione.

Tale primo indicatore, positivo e pari ad euro 234,476 ml, evidenzia come le componenti positive della gestione ordinaria consentano di acquisire i fattori della produzione provenienti dall'esterno.

Il costo del personale, tuttavia, assorbe interamente il valore aggiunto e lo supera, generando un margine operativo lordo negativo (Ebitda), a significare una rigidità strutturale dei costi d'esercizio.

A tale risultato vanno quindi sottratti gli oneri figurativi, e cioè gli ammortamenti per immobilizzazioni, le svalutazioni e gli accantonamenti che assommano a 48,944 ml di euro. La categoria degli accantonamenti è riconducibile principalmente alla copertura diretta dei rischi per autoassicurazione, a rinnovi del contratto del personale dipendente e per quote inutilizzate di contributi vincolati, oltre agli accantonamenti per incentivi alle funzioni tecniche.

Il terzo margine esaminato (EBIT o Reddito operativo della gestione caratteristica) evidenzia nuovamente un risultato negativo pari a - 114,940 ml di euro dal quale, detratti i proventi e oneri finanziari e straordinari e le rettifiche di valore di attività finanziarie, si ottiene un risultato operativo della gestione aziendale di - 115,411 milioni di euro.

La gestione extracaratteristica, tuttavia, ha un peso estremamente marginale, a riprova del fatto che non ci sono leve compensative al di fuori della gestione caratteristica.

Aggiungendo infine la quota di contributi in c/capitale imputata all'esercizio per 29,920 ml di euro che copre il costo degli ammortamenti a carico dell'esercizio, e detraendo quindi le imposte e tasse per un valore di 21,037 milioni di euro, il conto economico evidenzia una perdita d'esercizio di 93,178 milioni di euro.

Nell'area dei ricavi la componente maggioritaria proviene dal core business aziendale, ovvero dai Ricavi per prestazioni sanitarie e socio sanitarie (76,54%), insieme ai Contributi (17,81%), mentre i ricavi per ticket e le altre entrate hanno un peso residuale; dal lato dei costi della produzione, è preponderante il peso degli acquisti di beni sanitari (58,57%), affiancati dagli acquisti di servizi che ammontano al 19%; il costo del personale, infine, rappresenta la componente più rilevante della struttura dei costi aziendali, attestandosi a 289,1 milioni di euro e con un'incidenza pari al 64,68% del costo della produzione. Tale livello risulta particolarmente significativo e assorbe integralmente il valore aggiunto generato, determinando un margine operativo lordo negativo.

Analisi economica Indici e quozienti di bilancio

1. *Equilibrio economico sanitario*

Valore informativo

Il rapporto consente di valutare la capacità da parte dell'azienda di ripristinare le risorse utilizzate per la gestione caratteristica attraverso le fonti reddituali previste per le aziende sanitarie.

Modalità di costruzione

Valore della Produzione (A)

Costo della Produzione (B) + Irap (Y1)

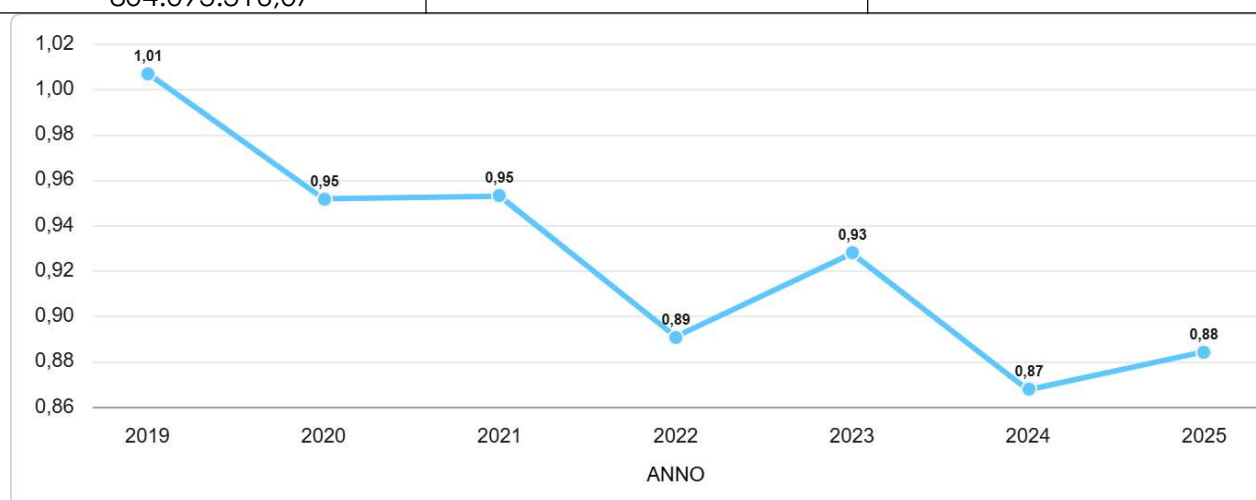
Valore numeratore
711.323.923,65

Valore anno 2025

Valore obiettivo: ≥ 1

Valore denominatore
804.093.316,07

0,884628574



Il valore dell'indice è inferiore al valore obiettivo, seppur in risalita rispetto al precedente esercizio (0,867833). Il trend dell'ultimo quinquennio rappresenta la difficoltà dell'azienda a finanziare la gestione caratteristica. Ciò si deve ad una crescita non proporzionale del Valore della produzione rispetto alla crescita dei Costi della produzione, a causa di una flessione dei contributi in c/esercizio e all'effetto dei costi di acquisto di beni sanitari, dei costi per utenze e riscaldamento e dei costi del personale.

2. Indice di conservazione dei finanziamenti istituzionali

Valore informativo

Tale indice segnala in maniera oggettiva le situazioni di criticità legate al sotto finanziamento di particolari realtà aziendali piuttosto che al sovra finanziamento di altre da parte della Regione (in particolare per il finanziamento degli investimenti e per i contributi per ripiano perdite).

Modalità di costruzione

Risultato d'Esercizio

Patrimonio Netto (PN)

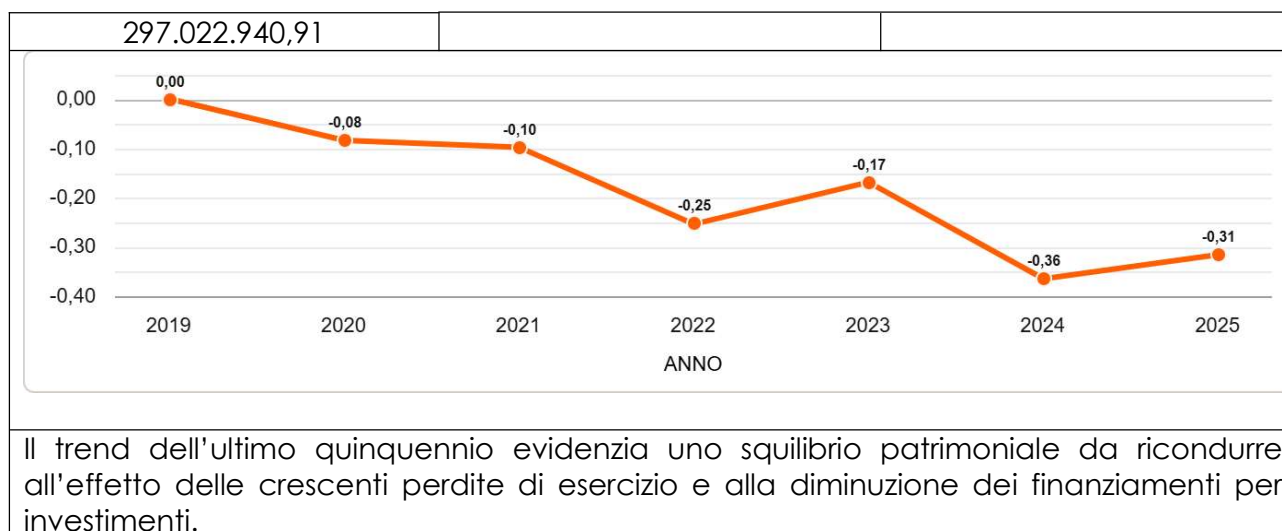
Valore numeratore
- 93.177.735,43

Valore anno 2025

Valore obiettivo: ≥ 0 (con
numeratore e
denominatore positivi)

Valore denominatore

-0,313705518



3. ROI (Return on Investment)

Valore informativo

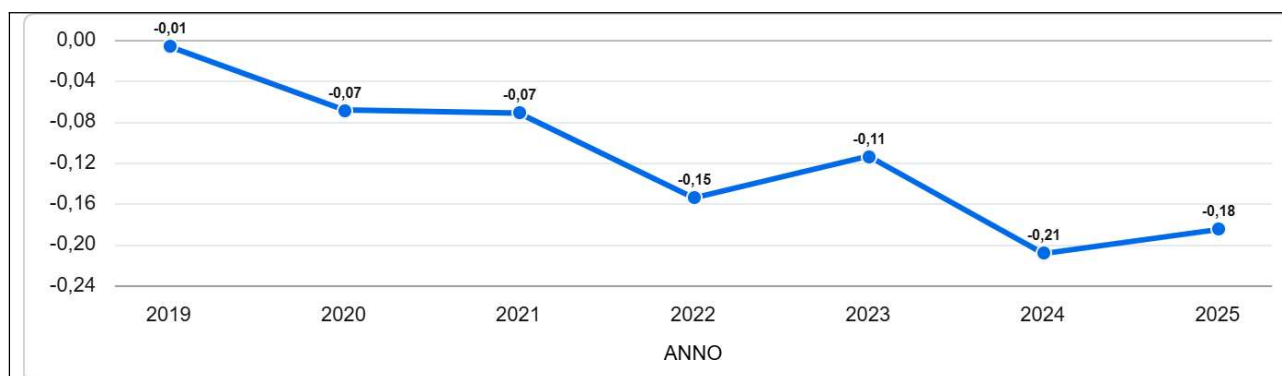
Il ROI è un indice che viene utilizzato per monitorare il tasso di rendimento degli investimenti effettuati nel corso del periodo e, nel caso delle aziende sanitarie pubbliche, permette di mettere in relazione aspetti economici con aspetti patrimoniali. Infatti, con indice positivo, la gestione ordinaria rispetta il vincolo dell'equilibrio economico e contribuisce alla produzione di risorse finalizzate al sostegno delle fonti di finanziamento che si sono attivate nel corso dell'esercizio. Viceversa, con indice negativo, la gestione ordinaria non rispetta il vincolo dell'equilibrio economico e di conseguenza le modalità con cui vengono utilizzate le fonti di finanziamento non consentono di creare il valore economico necessario per il sostegno degli impieghi. Per una maggiore efficacia dell'analisi si confronta il risultato dell'indice con il tasso medio di inflazione calcolato annualmente dall'Istat, che mette in rapporto il potere d'acquisto del denaro rispetto a determinate modalità di impiego (paniere di beni prestabiliti).

Modalità di costruzione

**Risultato operativo della gestione
ordinaria**

Totale attivo

Valore numeratore -103.534.802,41	Valore anno 2025 -0,184577196	Valore obiettivo: > Tasso medio di inflazione (da confrontare anche con indice di onerosità dei debiti)
Valore denominatore 560.929.543,98		



Nel corso dell'ultimo quinquennio, la redditività operativa è risultata negativa, pur evidenziando un lieve miglioramento nel 2025. L'andamento sfavorevole dell'indice nel periodo è attribuibile sia al valore negativo del risultato operativo della gestione ordinaria, sia alla contrazione del totale attivo.

4. Tasso di incidenza della gestione extra-caratteristica

Valore informativo

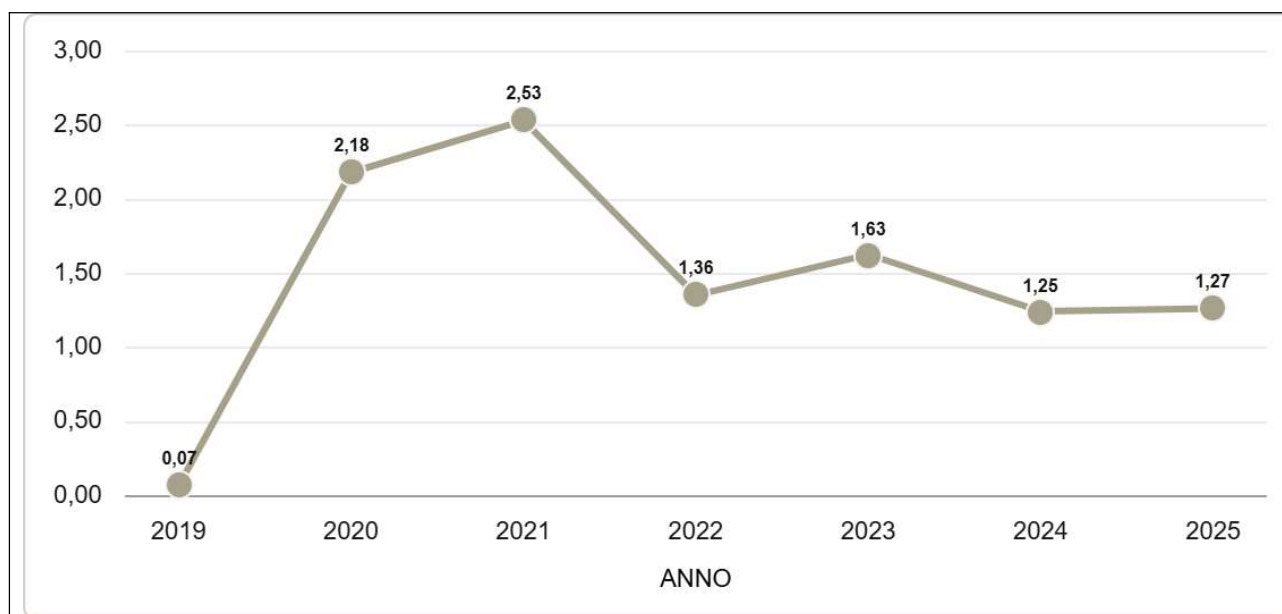
Il tasso di incidenza della gestione extra-caratteristica esprime il peso delle attività considerate "no core" sull'andamento economico dell'azienda o del sistema di aziende nel complesso. L'indice consente di monitorare il ruolo assunto dalla gestione finanziaria, dalla gestione straordinaria e da quella tributaria nel rispetto del requisito dell' equilibrio economico.

Modalità di costruzione

Risultato d'Esercizio

Risultato della Gestione Caratteristica +A.7 Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio

Valore numeratore -93.177.735,43	Valore anno 2025 1,265758412	Da valutare in base al contesto: rapporto >1: la gestione extra prevale sulla gestione caratteristica e produce valore economico; rapporto <1: la gestione extra assorbe valore economico; se =1: è presente solo la gestione caratteristica. Valore ottimale tendente a 1 (o compreso tra 0,97 e 1,03)
Valore denominatore -73.614.154,59		



Il valore positivo dell'indice risulta superiore al valore obiettivo dell'unità, in quanto sia il numeratore sia il denominatore sono negativi.

Nel corso del quinquennio, le perdite di esercizio hanno mostrato un andamento crescente anno dopo anno, fatta eccezione per il 2023 e il 2025. Un trend analogo si riscontra anche nel reddito operativo della gestione caratteristica. Diversamente, la quota di contributi in conto capitale imputata all'esercizio si è mantenuta su livelli pressoché costanti durante l'intero periodo.

5.1.2 Analisi patrimoniale

L'analisi patrimoniale di bilancio è volta a valutare la solidità della struttura degli impieghi e delle fonti di finanziamento, in relazione alle specificità del settore sanitario pubblico. In particolare, essa consente di esaminare la composizione dell'attivo, caratterizzato dalla rilevante presenza di immobilizzazioni e crediti, e del passivo, con attenzione alle forme di finanziamento. L'obiettivo è verificare l'equilibrio tra investimenti e coperture, nonché la capacità dell'ente di far fronte ai propri impegni nel tempo. L'analisi si concentra inoltre sul grado di rigidità della struttura patrimoniale e sulla sostenibilità del capitale circolante.

In tale ottica, il bilancio rappresenta uno strumento fondamentale per supportare le decisioni strategiche e garantire la continuità aziendale.

CONTO	DESCRIZIONE	CONSUNTIVO ANNO 2025	INCIDENZA %
1	LIQUIDITA'	131.223.865,91	78,62
1.1	LIQUIDITA' IMMEDIATE	40.612.166,70	30,95
1.1.1	ABA720 (B.III) ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI)	0,00	0
1.1.2	ABA750 (B.IV) DISPONIBILITA'LIQUIDE)	40.612.166,70	100,00
1.2	LIQUIDITA' DIFFERITE	90.611.699,21	69,05

1.2.1	CREDITI ENTRO 12 MESI (della voce B.II SP ATTIVO)	90.372.115,54	99,74
1.2.2	ACZ999 (C) RATEI E RISCONTI ATTIVI)	239.583,67	0,26
2	DISPONIBILITA' (VOCE B.I, SP ATTIVO)	35.675.277,07	21,38
2.1	ABA010 (B.I.1) Rimanenze beni sanitari)	34.742.015,21	97,38
2.2	ABA110 (B.I.2) Rimanenze beni non sanitari)	933.261,86	2,62
3	ATTIVO CORRENTE (1+2)	166.899.142,98	29,75
4	ATTIVO IMMOBILIZZATO	394.030.401,10	70,25
4.1	AAA000 (A.I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI)	2.443.803,32	0,62
4.2	AAA270 (A.II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI)	363.239.680,79	92,19
4.3	AAA640 (A.III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE)	784.555,71	0,20
4.4	CEDITI OLTRE 12 MESI (della voce B.II SP ATTIVO)	27.562.361,28	6,99
5	TOTALE IMPIEGHI o CAPITALE INVESTITO (3+4)	560.929.544,08	
6	PASSIVO CORRENTE	263.689.679,68	47,01
6.1	PBZ999 (B) FONDI PER RISCHI E ONERI	73.724.439,58	27,96
6.2	DEBITI ENTRO 12 MESI (Voce D, SP PASSIVO)	186.988.855,58	70,91
6.3	PEZ999 (E) RATEI E RISCONTI PASSIVI	2.976.384,52	1,13
7	PASSIVO CONSOLIDATO	216.923,49	0,04
7.1	DEBITI OLTRE 12 MESI (Voce D, SP PASSIVO)	0,00	0
7.2	PCZ999 (C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	216.923,49	100,00
8	PAZ999 (A) PATRIMONIO NETTO	297.022.940,91	52,95
8.1	PAA000 (A.I) FONDO DI DOTAZIONE)	4.001.697,73	1,35
8.2	PAA010 (A.II) FINANZIAMENTI PER INVESTIMENTI)	366.950.469,37	123,54
8.3	PAA100 (A.III) RISERVE DA DONAZIONI E LASCITI VINCOLATI AD INVESTIMENTI)	17.914.380,76	6,03
8.4	PAA110 (A.IV) ALTRE RISERVE)	1.334.128,48	0,45
8.5	PAA170 (A.V) CONTRIBUTI PER RIPIANOPERDITE)	0,00	0
8.6	PAA210 (A.VI) UTILI(PERDITE) PORTATI A NUOVO)	0,00	0
8.7	PAA220 (A.VII) UTILE(PERDITA) D'ESERCIZIO)	-93.177.735,43	-31,37
9	TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (6+7+8)	560.929.544,08	
10	CAPITALE DI TERZI (6+7)	263.906.603,17	47,05

La riclassificazione dello Stato patrimoniale con criterio finanziario, ovvero secondo un criterio di esigibilità decrescente, consente di apprezzare la struttura del patrimonio, al fine di accertare le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento e consentendo, quindi, un giudizio sulla solidità patrimoniale.

Lo Stato Patrimoniale di AOUI Verona presenta un attivo immobilizzato pari ad € 560,930 ml di euro, fortemente concentrato nell'attivo immobilizzato (70,25%), composto quasi interamente da immobilizzazioni materiali (oltre il 92%). Tale composizione riflette fedelmente la struttura patrimoniale tipica di un'azienda ospedaliera, i cui principali assett sono tecnologie, infrastrutture, fabbricati.

L'attivo corrente (29,75%) è invece relativamente contenuto.

Al suo interno, si apprezzano liquidità totali per 131,2 mln € (78,6% del circolante), di cui disponibilità liquide immediate per 40,6 mln € e crediti a breve per 90,4 mln €, oltre a rimanenze di magazzino e reparto per 35,7 mln € (prevalentemente beni sanitari). Sulla consistenza di

queste ultime, tuttavia, vale la pena di ricordare quanto già evidenziato relativamente all'errata rappresentazione delle rimanenze iniziali 2025.

Dal lato delle passività, le fonti di finanziamento mostrano un patrimonio netto pari al 52,95%, fortemente influenzato da finanziamenti per investimenti e dalla perdita d'esercizio, oltre a capitale di terzi per il 47,05%, e passivo consolidato quasi nullo.

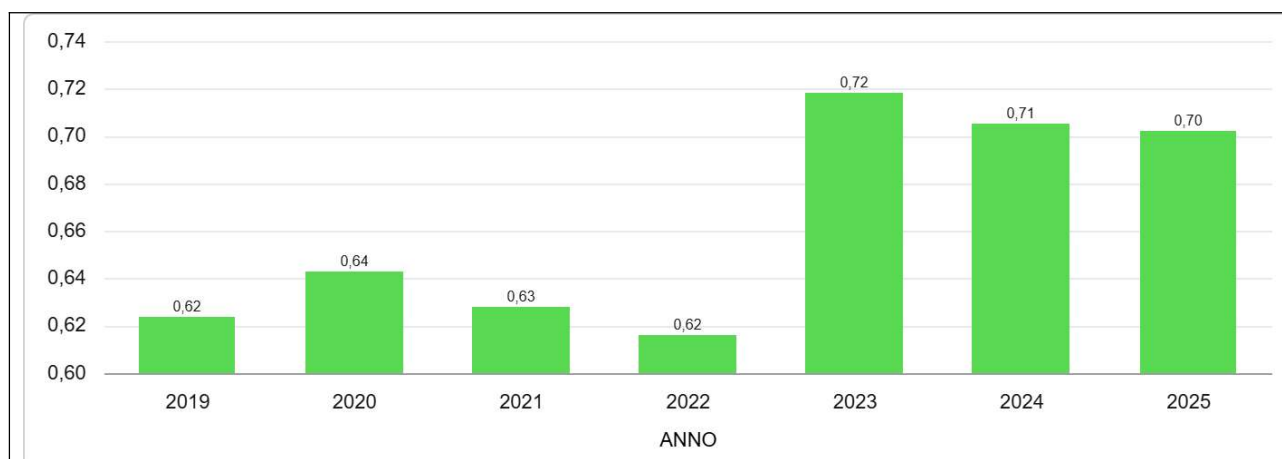
Infine, si può osservare che la circostanza che le immobilizzazioni (70%) siano finanziate in gran parte da patrimonio netto (soprattutto contributi in conto capitale) indica che – coerentemente – gli investimenti sono coperti da fonti stabili.

Analisi patrimoniale Indici e quozienti di bilancio

Gli strumenti analitici individuati vengono suddivisi nelle seguenti tre categorie:

1. Indicatori di elasticità/rigidità:

1. Indice di rigidità degli impieghi		
<i>Valore informativo</i> L'indice consente di approfondire l'analisi sulla composizione degli impieghi e tende ad evidenziare il grado di rigidità o di elasticità del patrimonio, rilevando così la capacità dell'azienda di adattarsi ai cambiamenti delle condizioni operative interne ed esterne.		
<i>Modalità di costruzione</i> $\frac{\text{Immobilizzazioni (A) + Crediti a m/l}}{\text{Termine}} \\ \text{Totale Attivo (TA)}$		
Valore numeratore 394.030.401,10	Valore anno 2025	Valore Obiettivo: tra 0,7 e 0,8
Valore denominatore 560.929.544,08	0,702459703	



L'indicatore presenta un valore coerente con l'obiettivo ma in crescita nel trend del quinquennio. Ciò è attribuibile all'aumento delle immobilizzazioni (specialmente quelle materiali) e dei crediti a medio lungo termine.

2. Andamento investimenti

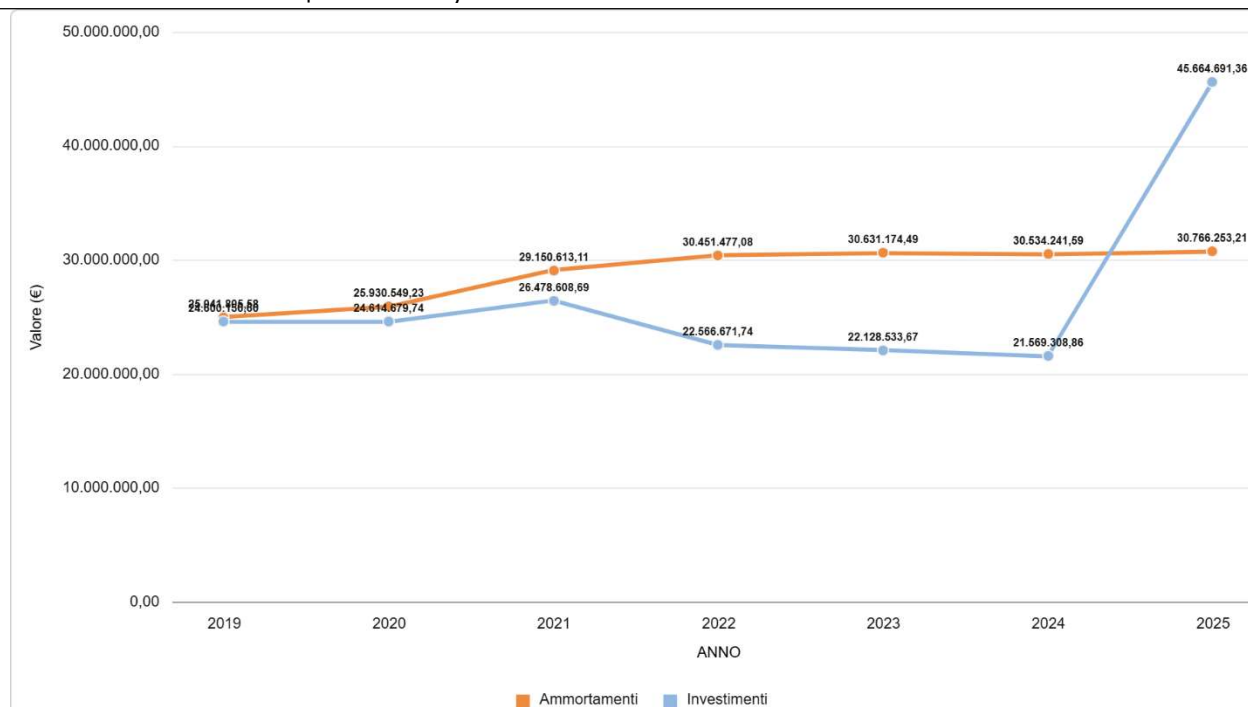
Valore informativo

Il presente indicatore consente di monitorare l'andamento in valore assoluto delle attività di investimento dell'azienda volte al miglioramento/mantenimento del proprio patrimonio immobiliare e tecnologico.

Modalità di costruzione

Gli investimenti da considerare derivano dalla somma delle acquisizioni di immobilizzazioni materiali e immateriali riportate in nota integrativa, al netto della colonna "Immobilizzazioni in corso capitalizzate".

Valore Obiettivo: valore tendenzialmente pari agli ammortamenti dell'anno (con indice di obsolescenza nella media; con indice di obsolescenza elevato sono tollerati livelli di investimento più elevati)



Nel 2025 gli investimenti capitalizzati ammontano a € 45.664.691,36 euro mentre gli ammortamenti ammontano a 30.766.253,21 euro; negli indici che seguono, si osserva che l'obsolescenza per attrezzature sanitarie ed impianti e macchinari è superiore al valore obiettivo, mentre per i fabbricati il medesimo valore è sostanzialmente in linea; questa circostanza giustifica un valore di investimenti superiore agli ammortamenti dell'anno.

3. Indice di obsolescenza

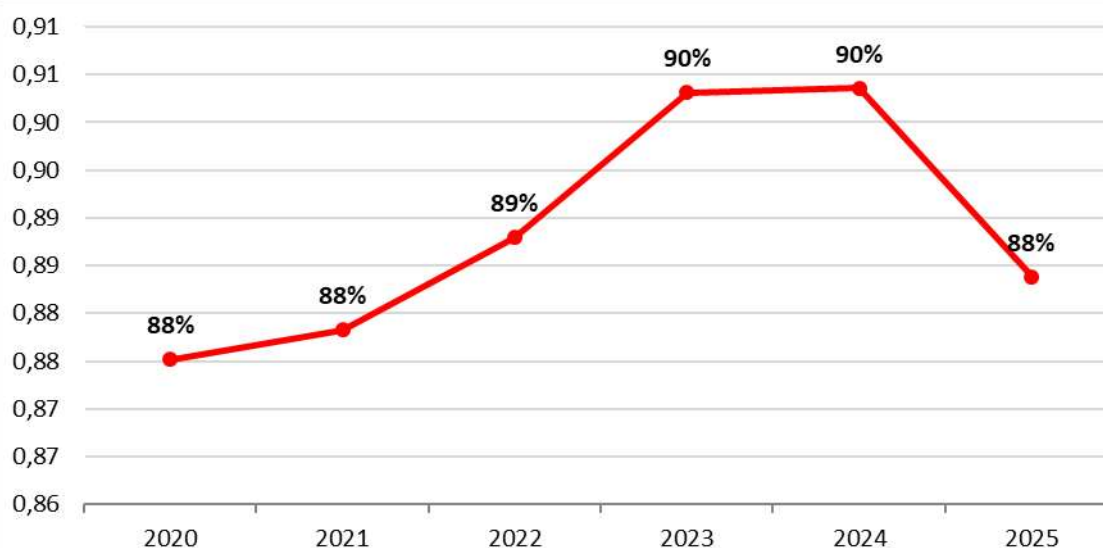
Valore informativo

L'indice di obsolescenza deve essere applicato alle attrezzature sanitarie, agli impianti e macchinari e ai fabbricati segnalando le situazioni in cui risulta necessario provvedere ad un rinnovamento. I dati numerici necessari per il calcolo del presente rapporto derivano dalla nota integrativa ed in particolare dalla tabella delle Immobilizzazioni. L'indice può risentire di particolari casistiche in cui è elevato il ricorso da parte dell'azienda a contratti di Leasing o di Global Service relativi ad immobilizzazioni che possono così inficiare il valore informativo dell'indicatore stesso.

Modalità di costruzione: Attrezzature sanitarie e scientifiche	Modalità di costruzione: Impianti e macchinari	Modalità di costruzione: Fabbricati
$\frac{\text{FONDOAMMORTAMENTI}}{\text{COSTO STORICO}}$	$\frac{\text{FONDOAMMORTAMENTO}}{\text{COSTO STORICO}}$	$\frac{\text{FONDOAMMORTAMENTI}}{\text{COSTO STORICO}}$

Attrezzature Sanitarie

Valore numeratore 201.298.979,67	Valore anno 2025 0,883828073	Valore Obiettivo: = 0,5 (da leggere in concomitanza con andamento investimenti)
Valore denominatore 227.758.074,09		



Il valore dell'indicatore è in discesa rispetto all'esercizio precedente: esso supera comunque il valore obiettivo ma va in controtendenza al crescente trend storico. Pur confermando la generale obsolescenza del parco attrezzature sanitarie e scientifiche e la necessità di procedere ad un loro graduale rinnovamento, l'indicatore del 2025 recepisce l'effetto degli investimenti effettuati nell'esercizio.

Impianti e Macchinari

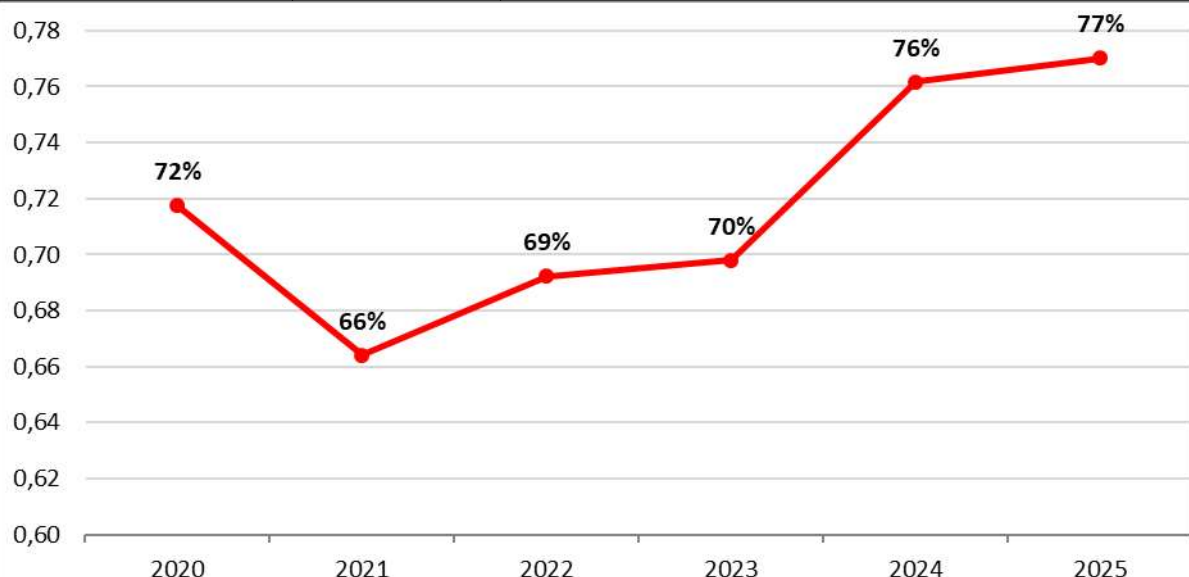
Valore numeratore
32.772.481,81

Valore anno
2025

Valore Obiettivo: = 0,5 (da leggere in
concomitanza con andamento investimenti)

Valore
denominatore
42.553.882,42

0,770140818



L'obsolescenza di impianti e macchinari è superiore al valore obiettivo e continua il crescente trend storico. Tuttavia, si segnala che la significatività dell'indice potrebbe essere inficiata dall'esistenza di contratti "misti", all'interno dei quali viene svolta anche l'attività di manutenzione impiantistica e la fornitura di servizi collegati; i costi di tali contratti non sono inclusi nei conti utilizzati dall'indice in esame.

Fabbricati

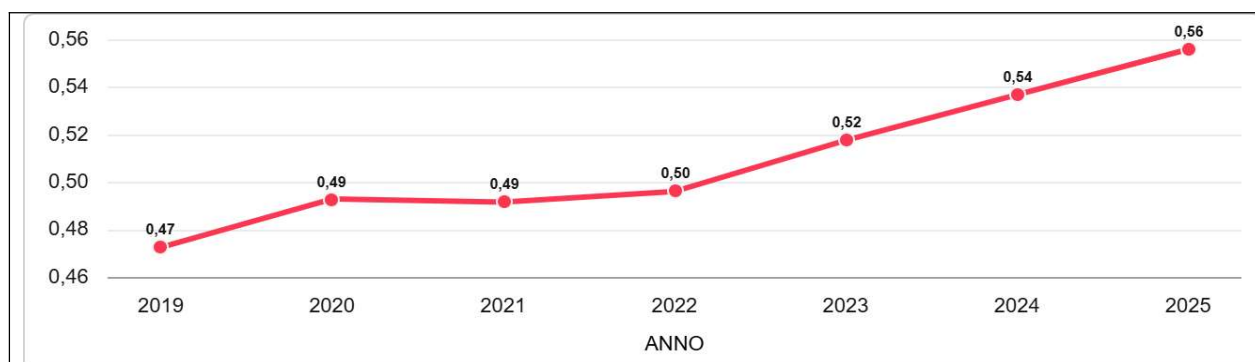
Valore numeratore
360.605.234,9

Valore anno
2025

Valore Obiettivo: = 0,5 (da leggere in
concomitanza con andamento investimenti)

Valore
denominatore
648.346.878,3

0,556191827



L'indice di obsolescenza dei fabbricati è sostanzialmente in linea con il valore obiettivo, seppur in crescita nel trend storico.

2. Livello di indebitamento sostenibile:

1. Indice di copertura finanziaria dell'attivo immobilizzato

Valore informativo

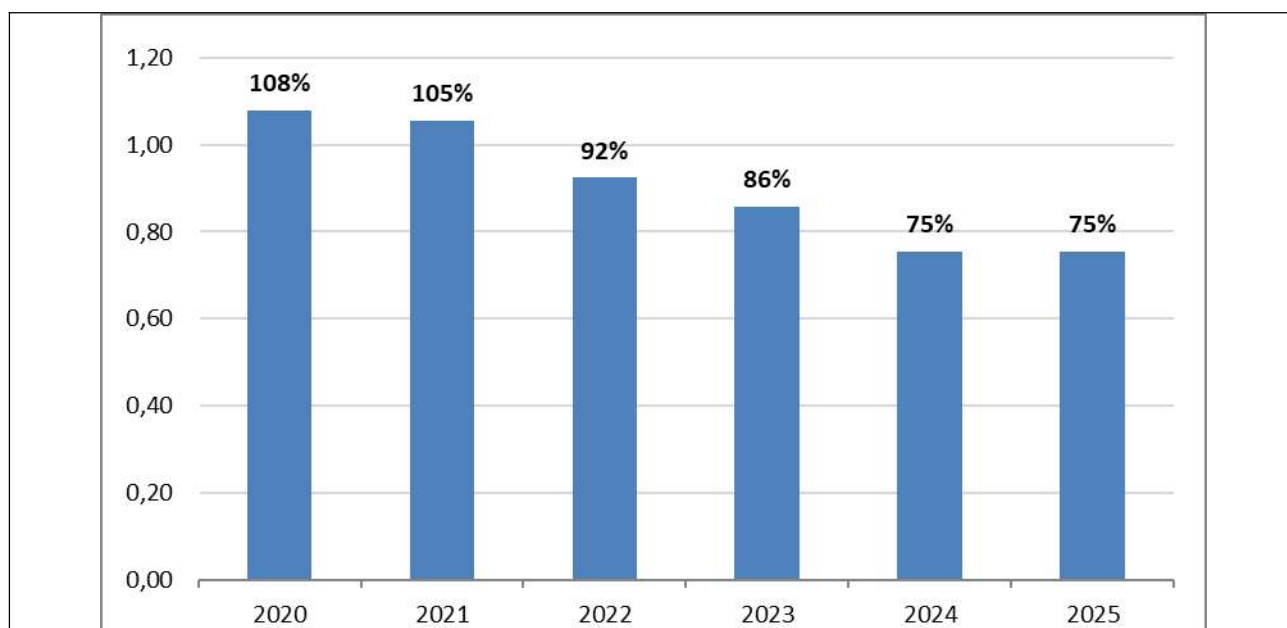
Il presente indice consente di monitorare la sostenibilità dell'indebitamento e il rispetto del vincolo dell'equilibrio patrimoniale da parte dell'azienda nel corso del tempo. Si calcola in base al rapporto tra le fonti consolidate e l'attivo immobilizzato, e spiega il grado di copertura degli investimenti durevoli per mezzo dei finanziamenti istituzionali propri dell'azienda e dei mezzi di terzi di medio e lungo periodo.

Modalità di costruzione

**Patrimonio Netto + Passivo
Consolidato**

Immobilizzazioni (A)

Valore numeratore 297.239.864,40	Valore anno 2025 0,754357693	Valore Obiettivo: ≥ 1
Valore denominatore 394.030.401,10		



L'indice è inferiore al valore obiettivo nel trend storico dell'ultimo quinquennio, seppur in leggero aumento nel 2025.

Questo è dovuto all'effetto del calo del valore del Fondo finanziamento per investimenti e del valore delle perdite di esercizio sul valore del Patrimonio netto e all'effetto della crescita dei crediti a m/l termine sul valore delle Immobilizzazioni.

Infine, si segnala come il succedersi di esercizi in perdita provochi una fisiologica difficoltà nel generare risorse da destinare a nuovi investimenti mediante autofinanziamento.

2. Istogramma di composizione attivo e passivo

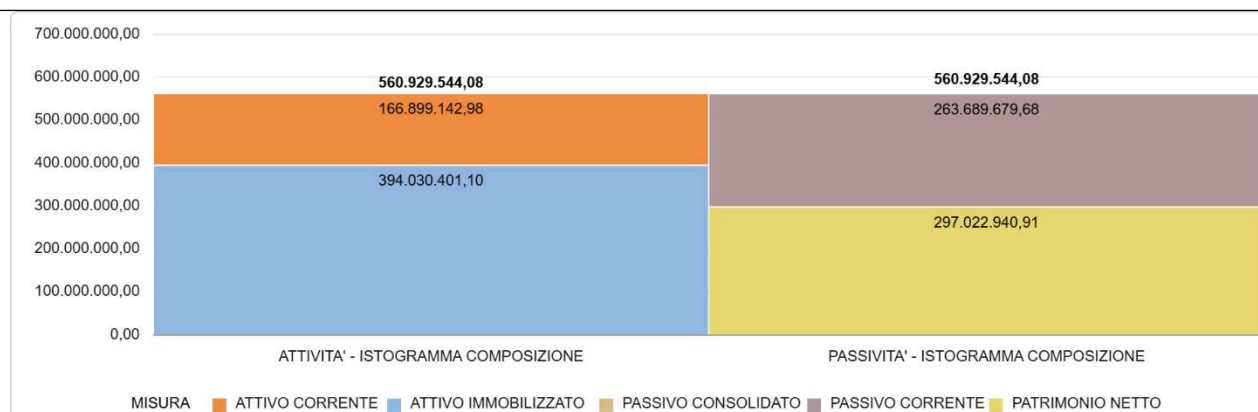
Valore informativo

Grafico a istogramma che consente di monitorare la composizione delle fonti e degli impieghi patrimoniali nel corso del tempo ed in particolare il rapporto tra fonti e impieghi di parte corrente e fonti e impieghi consolidati.

Modalità di costruzione

I dati per la composizione del presente grafico derivano dallo stato patrimoniale riclassificato con criterio finanziario.

Valore Obiettivo: coincidenza tra fonti e impieghi di parte corrente; coincidenza tra fonti e impieghi consolidati.



Il grafico evidenzia un rapporto tra fonti ed impieghi sbilanciato: le passività correnti non

trovano completa copertura nelle attività correnti, in quanto maggiori, e sono pertanto coperte, per l'eccedenza, dall'attivo immobilizzato. Questa discrepanza sotto il profilo temporale può generare dei rischi finanziari ed è sinonimo di un equilibrio strutturale non ottimale dal punto di vista finanziario.

3. Indice di solidità del patrimonio aziendale

Valore informativo

L'indice consente di monitorare la composizione del patrimonio istituzionale a disposizione dell'azienda e in particolare del peso relativo che assumono le voci legate al Fondo di Dotazione, alle riserve e all'utile di esercizio. Quest'ultimo in particolare consente di interpretare la capacità della gestione economica dell'azienda di preservare o meno il patrimonio istituzionale.

Il valore ottimale del presente indice è maggiore di 0, con numeratore e denominatore di segno positivo.

In tale situazione l'azienda dispone di un capitale istituzionale solido e, allo stesso tempo, può contare su una gestione economica in grado di preservare e alimentare il patrimonio aziendale. In caso contrario, è necessario ripianare le perdite dell'esercizio e tenere monitorato l'andamento e la solidità del patrimonio.

Modalità di costruzione

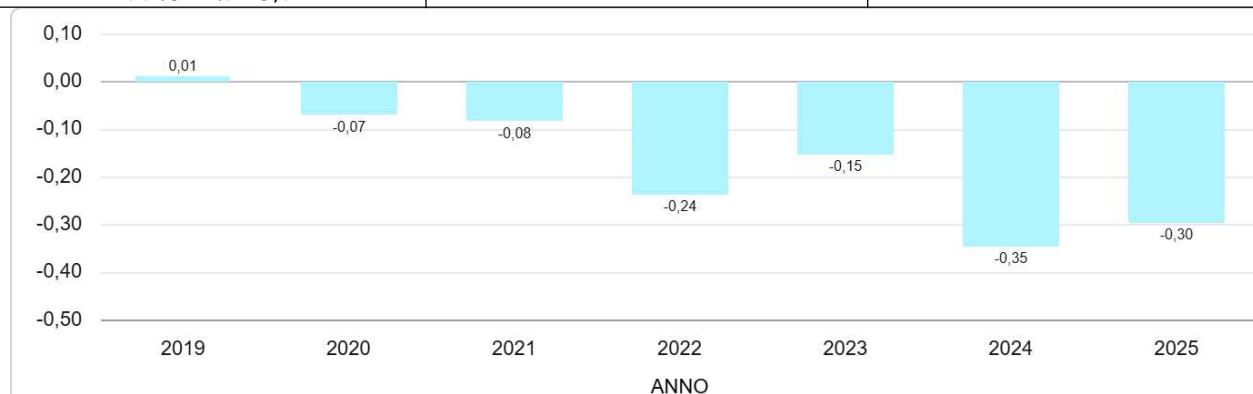
$$\frac{(A.I) \text{ Fondo di Dotazione} + (A.IV) \text{ Altre Riserve} + (A.VII) \text{ Utile (Perdita) d'esercizio}}{(PN) \text{ Patrimonio Netto}}$$

Valore numeratore
-87.841.909,22

Valore denominatore
297.022.940,91

Valore anno 2025
-0,29574116

Valore Obiettivo: > 0 (con
numeratore e
denominatore positivi)



L'indicatore presenta un valore negativo, dovuto principalmente alla perdita di esercizio, che determina un numeratore negativo. Inoltre, il patrimonio netto, pur risultando leggermente superiore rispetto all'esercizio precedente, prosegue il trend decrescente osservato nel quinquennio, per le ragioni già illustrate.

4. Indice di onerosità dei debiti finanziari

Valore informativo

L'indice consente di monitorare il costo del capitale, rapportando gli oneri finanziari e gli interessi passivi sostenuti dall'azienda durante il periodo con il totale dei finanziamenti di

terzi. Il valore ottenuto rappresenta una sorta di tasso di interesse che l'azienda corrisponde per l'utilizzo dei finanziamenti diversi da quelli di carattere istituzionale.

Modalità di costruzione

Interessi Passivi (C.3) + Altri Oneri (C.4)

**Debiti per mutui passivi (D.I) + Debito scaduto medio anno n + Debiti v. istituto
Tesoriere sorto nell'anno (D.VIII)**

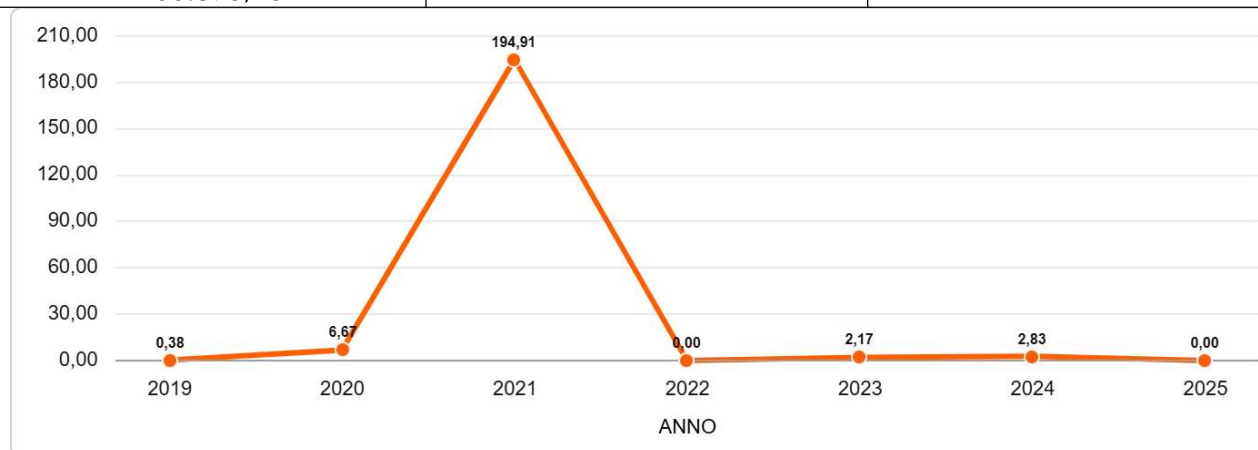
Valore numeratore
0

Valore anno 2025

Valore denominatore
100.895,15

0

Valore Obiettivo: $\leq$ Euribor



Nell'anno non si è fatto ricorso a capitale di terzi, per cui il numeratore è zero.

5.1.3 Analisi finanziaria

L'art. 26 del d. lgs n. 118/2011 stabilisce l'obbligatorietà del rendiconto finanziario per gli enti e le aziende del sistema sanitario nazionale.

Il rendiconto finanziario pone in luce le variazioni delle disponibilità liquide e l'andamento dei flussi di cassa nell'esercizio di riferimento.

Per avere un maggiore grado di dettaglio dell'analisi finanziaria si rimanda all'apposito prospetto inserito tra gli allegati del bilancio d'esercizio.

Qui di seguito si inserisce il prospetto di rendiconto finanziario sintetico comparato, segnalando le principali voci che lo compongono.

	ANNO 2024	ANNO 2025
OPERAZIONI DI GESTIONE REDDITUALE		
(+) Risultato di esercizio	- 106.690.541,50	- 93.177.735,43
(-) Voci che non hanno effetto sulla liquidità: costi e ricavi non monetari	- 1.774.646,60	- 9.352.298,95
TOTALE Flusso di CCN della gestione corrente	22.351.517,13	32.411.789,54
Crediti di Funzionamento	- 8.581.370,95	17.410.929,37
Debiti di Funzionamento	34.981.421,02	9.011.198,13

Variazione Rimanenze	-	4.048.532,94	5.989.662,04
A - Totale operazioni di gestione reddituale	-	86.113.670,97	- 70.118.244,84
B - Totale attività di investimento	-	19.891.797,81	- 40.007.354,22
Acquisizione di Immobilizzazioni (al lordo dei Debiti)	-	19.899.437,67	40.009.820,65
Dismissione di Immobilizzazioni		7.639,86	2.466,43
C - Totale attività di finanziamento		71.114.887,55	145.224.910,27
Assegnazioni per Investimenti (al lordo dei Crediti)		11.388.401,26	34.957.857,30
Assegnazioni per Ripiano Perdite (al lordo dei Crediti)		59.726.486,29	110.267.052,97
Debiti verso Istituto Tesoriere (Anticipazioni)		-	-
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO (A+B+C)	-	34.890.581,23	35.099.311,21
Delta liquidità tra inizio e fine esercizio (al netto dei conti bancari passivi)	-	34.890.581,23	35.099.311,21

Dai dati esposti si evince che la variazione di liquidità tra inizio e fine esercizio, pari a +35,099 mln di euro, è generata prevalentemente dalle attività di finanziamento (Voce C), che hanno prodotto flussi positivi di cassa per 145,225 mln di euro, più che sufficienti a compensare i flussi negativi derivanti dalla gestione reddituale (Voce A) pari a 70,118 mln di euro e dall'attività di investimento (Voce B) pari a 40,007 mln di euro.

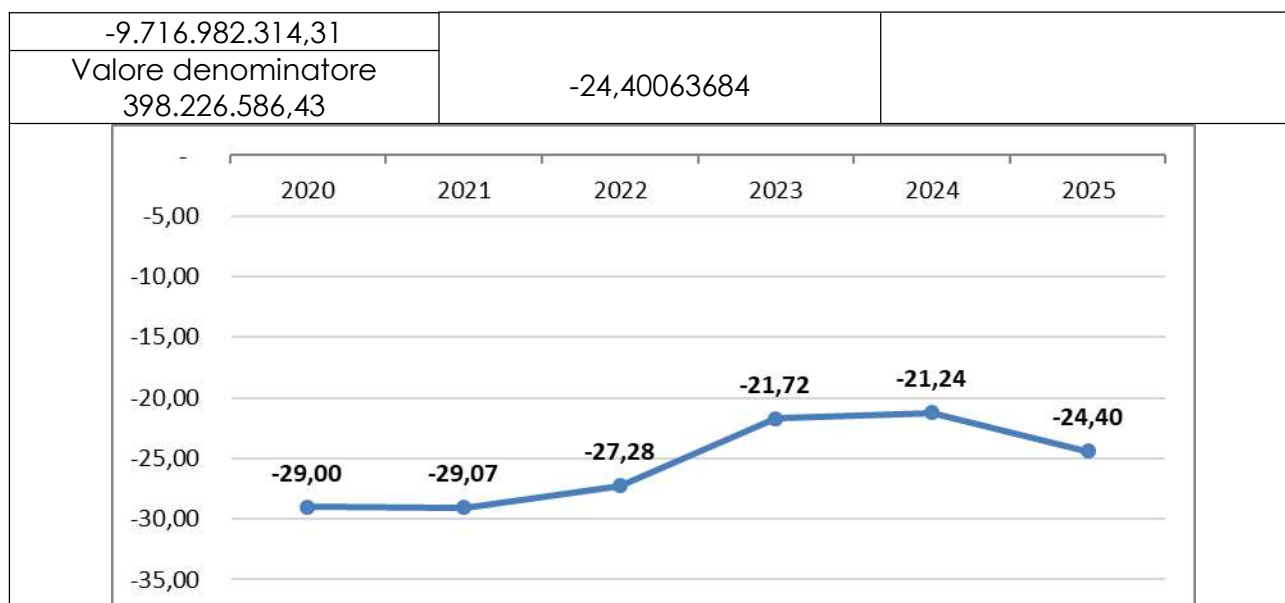
La gestione operativa, pur mostrando un miglioramento rispetto all'esercizio precedente, continua a generare un assorbimento significativo di liquidità, confermando una situazione di squilibrio tra entrate ed uscite. Parallelamente, si rileva un rilevante incremento degli investimenti, che contribuisce ulteriormente al fabbisogno finanziario complessivo.

Pertanto, l'equilibrio finanziario dell'esercizio risulta garantito principalmente dal consistente apporto di risorse esterne, in particolare dai trasferimenti per il finanziamento degli investimenti e per il ripiano delle perdite.

L'analisi esclude tutte le operazioni non monetarie.

Analisi finanziaria Indici e quozienti di bilancio

1. Indice di tempestività dei pagamenti (ITP)		
<i>Valore informativo</i>		
L'indice di tempestività dei pagamenti è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture, in quanto attribuisce un peso maggiore ai ritardi relativi al pagamento di fatture di somme elevate. Tale indicatore è previsto dall'art. 9 del DPCM del 22/09/2014 ed è stato oggetto di specifici chiarimenti con circolari della Ragioneria Generale dello Stato n. 3 e 22 del 2015.		
<i>Modalità di costruzione</i>		
Il numeratore contiene la somma dell'importo di ciascuna fattura pagata per le transazioni di natura commerciale relative all'anno solare, moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura stessa e la data di pagamento ai fornitori; il denominatore contiene la somma degli importi pagati nell'anno solare.		
Valore numeratore	Valore anno 2025	Valore Obiettivo: <0



Si conferma l'andamento positivo dell'indicatore, che ha registrato valori coerenti con l'obiettivo in tutti i trimestri del 2025. Nel corso dell'esercizio, l'Azienda ha onorato i propri debiti mediamente in 24 giorni.

2. Andamento debiti verso fornitori

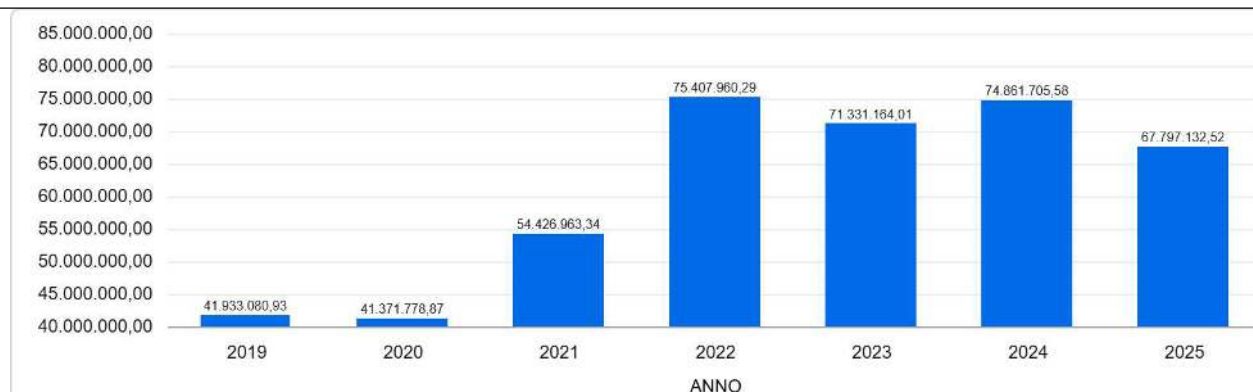
Valore informativo

Grafico a linee contenente la rappresentazione dell'andamento nel tempo della voce (DVII) "Debiti verso fornitori". Il grafico consente di rendere più fruibile ed immediata l'informazione agli utenti.

Modalità di costruzione

Il dato viene recuperato dalla voce (D.VII) "Debiti verso fornitori" presente all'interno dello Stato Patrimoniale.

Valore Obiettivo: 1/6 rispetto al valore dei debiti verso fornitori sorti durante l'anno



Il livello di indebitamento verso i fornitori al 31/12/2025 è leggermente superiore al livello obiettivo, ma in linea con quanto registrato al termine degli ultimi due esercizi (-9% sul 2024 e -5% sul 2023). I debiti verso fornitori sorti durante il 2025 ammontano ad euro 398.016.020,68.

Infine, si segnala che la voce di bilancio "Debiti verso fornitori" è anche utilizzata, al termine di ogni esercizio, per rilevare il debito per fatture da ricevere ed eventuali

integrazioni/assestamenti contabili (vedi ad esempio: conguagli) che determinano variazioni, anche considerevoli, da depurare.

3. Capitale circolante netto (CCN)

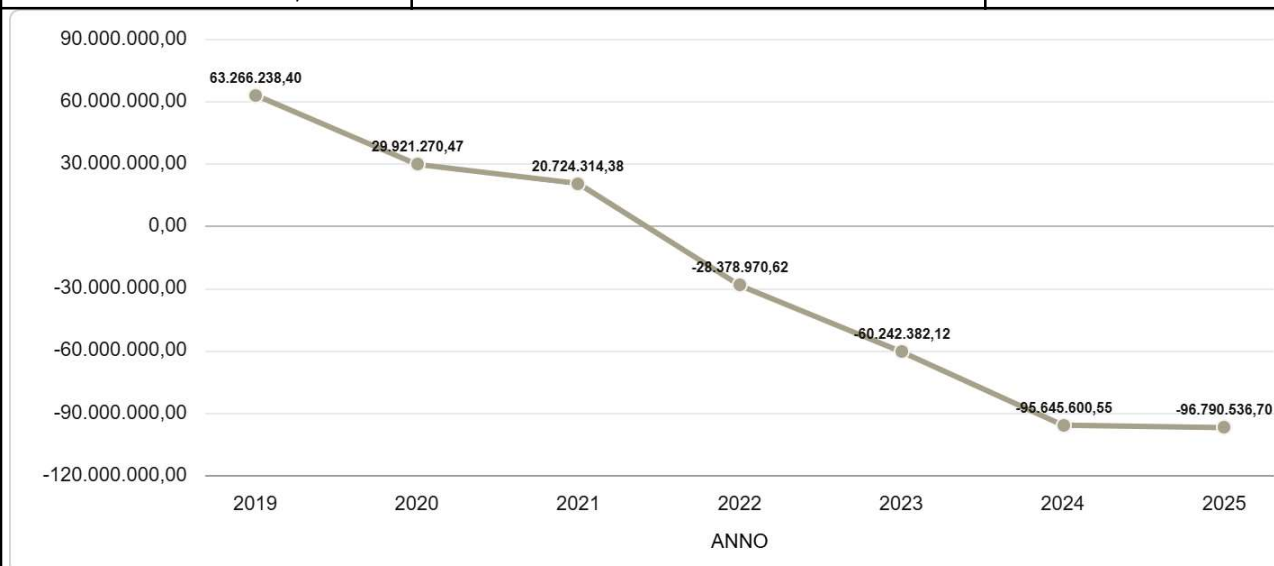
Valore informativo

L'indice consente di monitorare il raggiungimento dell'equilibrio finanziario di breve termine da parte dell'azienda, ed in particolare il grado di copertura dei fabbisogni finanziari attraverso l'attivazione delle opportune fonti di finanziamento.

Modalità di costruzione

$$\text{Attivo Corrente} - \text{Passivo Corrente}$$

Valore minuendo 166.899.142,88	Valore Anno 2025 -96.790.536,80	Valore obiettivo: $\geq$ Tasso medio di inflazione (da confrontare anche con indice di onerosità dei debiti)
Valore sottraendo 263.689.679,68		



Il valore del capitale circolante netto è negativo ed in calo rispetto agli esercizi passati, segno che la capacità dell'Azienda di far fronte alle passività di breve termine mediante flussi finanziari a breve termine è peggiorata nel corso dell'esercizio. Questo si deve principalmente all'aumento dei debiti a breve termine e alla diminuzione dei crediti a breve termine.

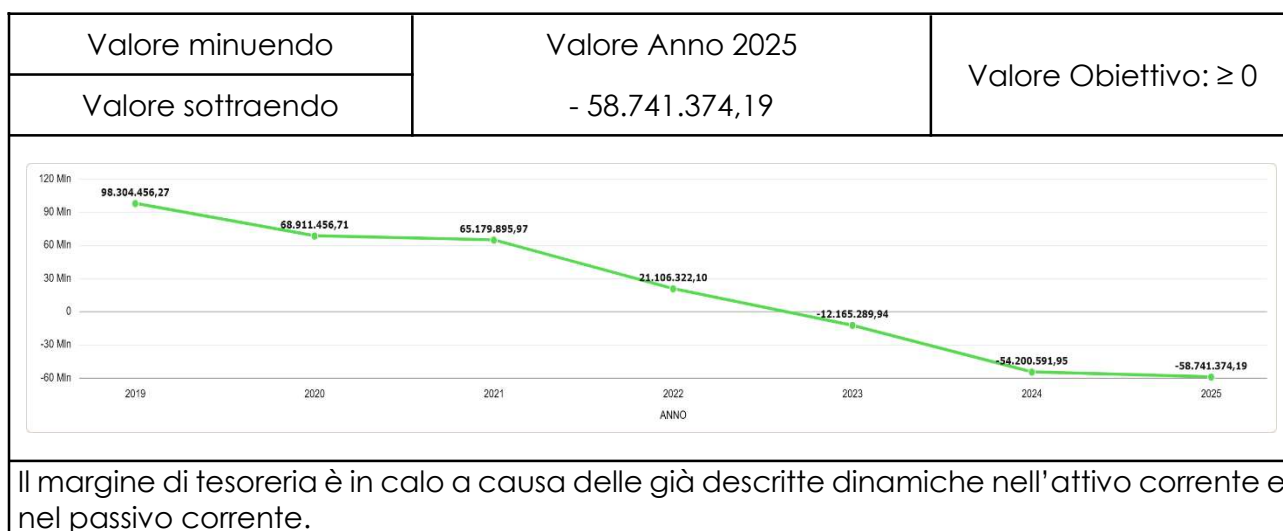
4. Margine di tesoreria

Valore informativo

L'indice consente di approfondire l'analisi dell'equilibrio finanziario di breve termine, tenendo presenti solamente le voci con maggior grado di liquidità e aventi scadenza entro il termine dell'esercizio

Modalità di costruzione

[Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni (BIII) + Disponibilità liquide (BIV) + Crediti a breve termine + Ratei e Risconti Attivi (C)] - [Debiti a breve termine + Ratei e Risconti Passivi (E)].



5.1.4 Grado di raggiungimento dei risultati economico - finanziari

Con la DGR 1557 del 30 dicembre 2024, la Regione del Veneto ha determinato gli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende Sanitarie del Veneto per l'anno in esame.

In particolare, ai fini della presente relazione, si ritiene di dare evidenza ad una selezione di obiettivi a maggiore contenuto economico-finanziario.

E.1 Rispetto della programmazione regionale sui costi area Farmaci e Dispositivi

Con Decreto del Direttore della Direzione Farmaceutico-Protetica-Dispositivi Medici n. 9 del 18 marzo 2025, successivamente aggiornato con Decreto n. 11083 del 5 settembre 2025, sono state fornite le soglie di costo per l'anno 2025 in materia di acquisto di beni e servizi sanitari in area farmaci, dispositivi medici, assistenza protesica ed integrativa, relative ai seguenti obiettivi.

Limite di costo area farmaci				
Obiettivo E.1.S.1: Rispetto del limite di costo Farmaceutica: Acquisti diretti 2025 e DPC Farmaci 2025				
Conto di CE	Consuntivo (€)	Tetto (€)	Scostamento assoluto (%)	Scostamento percentuale (%)
BA0030 (B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	156.338.714,02	163.008.999,00	6.670.284,98	-4,27%
variazione delle rimanenze al 31/12/2025 (Iniziali-finali)	3.333.746,78			-
di cui innovativi	9.391.546,00	13.033.569,00	-3.642.023,00	-38,78%
BA0030 (B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati con variazione delle rimanenze	153.004.967,24	163.008.999,00	-10.004.031,76	-6,54%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo – Valore soglia

Nell'area dei prodotti farmaceutici il tetto risulta rispettato, con un minor costo di € 10.004.031,76.

Limite di costo Dispositivi medici (senza IVD)				
	A	B	(A-B)	(A-B)/B
<i>Conto di CE</i>	<i>Consuntivo (€)</i>	<i>Tetto (€)</i>	<i>Scostamento assoluto (%)</i>	<i>Scostamento percentuale (%)</i>
BA0210 (B.1.A.3) Dispositivi medici (senza IVD)	78.472.614,93	78.474.526,00	1.911,07	0,00%
Variazione delle rimanenze (INIZIALI-FINALI)	2.592.296,20		2.592.296,20	
Totale Dispositivi medici senza IVD	81.064.911,13	78.474.526,00	2.594.207,27	3,20%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo – Valore soglia

Come spiegato più sopra, al paragrafo 5.1 SINTESI DEL BILANCIO E RELAZIONE SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI, la variazione delle rimanenze relativa ai DM, indicata in tabella, è da considerarsi fittizia, in quanto riconducibile ad un errore nella rilevazione delle scorte a consuntivo 2024.

Durante le operazioni di verifica delle scorte di reparto, propedeutiche alla rilevazione delle scritture contabili di assestamento per l'esercizio in chiusura, gli Uffici hanno rilevato un'importante anomalia tra gli esercizi 2024 e 2025 in un centro di costo. L'audit interno compiuto ha portato ad evidenziare una errata valorizzazione delle scorte finali 2024, per un ammontare di € 2.636.202,99 valorizzate come giacenze nei diversi conti, causata dalla trasmissione, da parte dell'Unità Operativa, di un file che non riportava le giacenze finali, ma i consumi. Le cause dell'errore sono riconducibili all'utilizzo di strumenti non strutturati (file excel) in attesa dell'implementazione del progetto di Micrologistica, gestito da Azienda Zero, e alle non adeguate procedure di controllo da parte dei Servizi preposti alla validazione dei dati, che sono state comunque già implementate nel corso del 2025.

Si segnala che Azienda Zero non ha consentito di effettuare la rettifica delle rimanenze iniziali 2025 attraverso la rilevazione di un'insussistenza, in quanto tale scrittura avrebbe causato un'anomalia sulle rimanenze finali 2024 già inserite nei flussi ministeriali.

Pertanto, l'errore nella consistenza delle rimanenze finali 2024 determina una sopravvalutazione del valore delle rimanenze finali 2025 per € 2.636.202,99.

Limite di costo Dispositivi medici IVD

	A	B	(A-B)	(A-B)/B
<i>Conto di CE</i>	<i>Consuntivo (€)</i>	<i>Tetto (€)</i>	<i>Scostamento assoluto (%)</i>	<i>Scostamento percentuale (%)</i>
BA0240 (B.1.A.3.3) Dispositivi diagnostici in vitro (IVD)	18.248.070,23	19.339.368,00	1.091.297,77	-5,98%
Variazione delle rimanenze (INIZIALI-FINALI)	122.889,72		122.889,72	
BA0240 (B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	18.370.959,95	19.339.368,00	1.214.187,49	-5,27%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo – Valore soglia

L'obiettivo risulta raggiunto con un minor costo di 1.214.187,49.

E.3.S.3 Rispetto dei vincoli di costo del personale

Con DDR 21 del 21/02/2025, Regione Veneto ha comunicato alle Aziende i limiti di costo in materia di personale per l'anno 2025, obiettivo inizialmente fissato per AOUI in € 279.492.704, successivamente rivisto con DDR 122 del 01/09/2025 in € 280.721.590 e quindi nuovamente aggiornato con nota Regione Veneto 620623 del 13/11/2025, in occasione della Revisione del piano triennale del personale - aggiornamento anno 2025 ed con la conseguente adozione del piano triennale dei fabbisogni del personale 2026-2028, in € 289.342.698,25.

Limite di costo del personale				
	A	B	(A-B)	(A-B)/B
<i>Conto di CE</i>	<i>Consuntivo (€)</i>	<i>Tetto (€)</i>	<i>Scostamento</i>	<i>Scostamento</i>
BA0280 Totale costo del personale	289.066.556,65	289.342.698,25	276.141,60	-0,10%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo – Valore soglia

L'obiettivo risulta raggiunto, con un minor costo di 276.141,60.

5.2 CONFRONTO CE PREVENTIVO/CONSUNTIVO E RELAZIONE SUGLI SCOSTAMENTI

5.2.1 Analisi scostamenti tra conto economico preventivo 2025 e consuntivo 2025

	2025			
CONTO_MIN	CONSUNTIVO ANNO 2025	PREVENTIVO ANNO 2025	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	711.323.923,65	680.283.705,74	31.040.217,91	4,56
1) Contributi in c/esercizio	121.376.877,93	107.291.539,00	14.085.338,93	13,13
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale	119.297.401,65	106.491.539,00	12.805.862,65	12,03
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	978.389,50	100.000,00	878.389,50	878,39
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	100.000,00	0,00	100.000,00	100,00
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura LEA	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura extra LEA	70.000,00	0,00	70.000,00	100,00
4) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - altro	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)	75.170,00	0,00	75.170,00	100,00
6) Contributi da altri soggetti pubblici	733.219,50	100.000,00	633.219,50	633,22
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	586.600,98	400.000,00	186.600,98	46,65
1) da Ministero della Salute per ricerca corrente	0,00	0,00	0,00	0,00
2) da Ministero della Salute per ricerca finalizzata	0,00	0,00	0,00	0,00
3) da Regione e altri soggetti pubblici	241.012,57	100.000,00	141.012,57	141,01
4) da privati	345.588,41	300.000,00	45.588,41	15,20
d) Contributi in c/esercizio - da privati	514.485,80	300.000,00	214.485,80	71,50
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-103.698,86	0,00	-103.698,86	100,00
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	6.446.151,06	2.300.000,00	4.146.151,06	180,27
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	521.528.473,50	515.793.756,37	5.734.717,13	1,11
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	427.766.772,50	416.614.052,80	11.152.719,70	2,68
b) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intra-moenia	17.438.428,53	17.242.300,00	196.128,53	1,14
c) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - altro	76.323.272,47	81.937.403,57	-5.614.131,10	-6,85
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	7.685.678,03	8.497.946,21	-812.268,18	-9,56

6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	9.751.696,49	7.909.144,28	1.842.552,21	23,30
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	29.920.647,82	30.890.819,88	-970.172,06	-3,14
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Altri ricavi e proventi	14.718.097,68	7.600.500,00	7.117.597,68	93,65
Totale A)	711.323.923,65	680.283.705,74	31.040.217,91	4,56
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	784.938.078,24	776.186.672,67	8.751.405,57	1,13
1) Acquisti di beni	265.024.818,01	274.849.686,61	-9.824.868,60	-3,57
a) Acquisti di beni sanitari	261.753.171,78	270.162.206,61	-8.409.034,83	-3,11
b) Acquisti di beni non sanitari	3.271.646,23	4.687.480,00	-1.415.833,77	-30,20
2) Acquisti di servizi sanitari	40.348.159,92	37.113.928,94	3.234.230,98	8,71
a) Acquisti di servizi sanitari - medicina di base	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Acquisti di servizi sanitari - farmaceutica	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	409.215,22	675.472,56	-266.257,34	-39,42
d) Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	0,00	0,00	0,00	0,00
e) Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	0,00	0,00	0,00	0,00
f) Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica	0,00	0,00	0,00	0,00
g) Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	0,00	0,00	0,00	0,00
h) Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	0,00	0,00	0,00	0,00
i) Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci File F	0,00	0,00	0,00	0,00
j) Acquisti prestazioni termali in convenzione	0,00	0,00	0,00	0,00
k) Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	4.921.952,85	4.853.000,00	68.952,85	1,42
l) Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	0,00	0,00	0,00	0,00
m) Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intramoenia)	13.382.675,74	12.780.000,00	602.675,74	4,72
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	2.046.628,17	1.951.956,04	94.672,13	4,85
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	16.670.196,08	14.180.223,00	2.489.973,08	17,56
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	2.917.491,86	2.673.277,34	244.214,52	9,14
q) Costi GSA per differenziale saldo mobilità interregionale	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Acquisti di servizi non sanitari	84.724.896,99	84.672.969,20	51.927,79	0,06
a) Servizi non sanitari	84.117.551,61	83.979.109,20	138.442,41	0,16
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	314.542,55	378.860,00	-64.317,45	-16,98
c) Formazione	292.802,83	315.000,00	-22.197,17	-7,05

4) Manutenzione e riparazione	30.574.040,63	29.613.206,00	960.834,63	3,24
5) Godimento di beni terzi	16.735.879,55	17.166.129,44	-430.249,89	-2,51
6) Costi del personale	289.066.556,65	279.451.230,08	9.615.326,57	3,44
a) Personale dirigente medico	93.961.030,22	88.604.618,56	5.356.411,66	6,05
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	8.247.377,21	7.650.907,20	596.470,01	7,80
c) Personale comparto ruolo sanitario	132.225.073,08	129.743.119,64	2.481.953,44	1,91
d) Personale dirigente altri ruoli	2.580.010,06	2.399.845,12	180.164,94	7,51
e) Personale comparto altri ruoli	52.053.066,08	51.052.739,56	1.000.326,52	1,96
7) Oneri diversi di gestione	3.529.587,18	2.587.000,00	942.587,18	36,44
8) Ammortamenti	30.766.253,21	31.448.743,60	-682.490,39	-2,17
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	735.724,44	623.621,60	112.102,84	17,98
b) Ammortamenti dei Fabbri- cati	15.564.521,72	15.497.444,56	67.077,16	0,43
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	14.466.007,05	15.327.677,44	-861.670,39	-5,62
9) Svalutazione delle immobi- lizzazioni e dei crediti	87.249,39	250.000,00	-162.750,61	-65,10
10) Variazione delle rimanen- ze	5.989.662,04	0,00	5.989.662,04	100,00
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	6.043.173,25	0,00	6.043.173,25	100,00
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	-53.511,21	0,00	-53.511,21	100,00
11) Accantonamenti	18.090.974,67	19.033.778,80	-942.804,13	-4,95
a) Accantonamenti per rischi	5.104.947,62	6.467.154,52	-1.362.206,90	-21,06
b) Accantonamenti per pre- mio operosità	24.577,18	30.000,00	-5.422,82	-18,08
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vinco- lati	2.011.683,43	850.000,00	1.161.683,43	136,67
d) Altri accantonamenti	10.949.766,44	11.686.624,28	-736.857,84	-6,31
Totale B)	784.938.078,24	776.186.672,67	8.751.405,57	1,13
DIFF. TRA VALORE E COSTI DEL- LA PRODUZIONE (A-B)	-73.614.154,59	-95.902.966,93	22.288.812,34	-23,24
C) PROVENTI E ONERI FINAN- ZIARI	0,46	0,00	0,46	100,00
1) Interessi attivi ed altri pro- venti finanziari	0,46	0,00	0,46	100,00
2) Interessi passivi ed altri one- ri finanziari	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale C)	0,46	0,00	0,46	100,00
D) RETTIFICHE DI VALORE DI AT- TIVITA' FINANZIARIE	174.852,16	0,00	174.852,16	100,00
1) Rivalutazioni	174.852,16	0,00	174.852,16	100,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale D)	174.852,16	0,00	174.852,16	100,00
E) PROVENTI E ONERI STRAOR- DINARI	1.298.982,02	365.579,85	933.402,17	255,32
1) Proventi Straordinari	4.403.468,12	449.500,00	3.953.968,12	879,64
a) Plusvalenze	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Altri proventi straordinari	4.403.468,12	449.500,00	3.953.968,12	879,64
2) Oneri Straordinari	3.104.486,10	83.920,15	3.020.565,95	3.599,33

a) Minusvalenze	2.466,43	0,00	2.466,43	100,00
b) Altri oneri straordinari	3.102.019,67	83.920,15	3.018.099,52	3.596,39
Totale E)	1.298.982,02	365.579,85	933.402,17	255,32
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	-72.140.319,95	-95.537.387,08	23.397.067,13	-24,49
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	21.037.415,48	22.232.613,08	-1.195.197,60	-5,38
1) IRAP	19.155.237,83	20.064.100,00	-908.862,17	-4,53
a) IRAP relativa a personale dipendente	17.996.134,26	19.029.100,00	-1.032.965,74	-5,43
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	207.876,37	160.000,00	47.876,37	29,92
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	951.227,20	875.000,00	76.227,20	8,71
d) IRAP relativa ad attività commerciali	0,00	0,00	0,00	0,00
2) IRES	322.495,00	310.000,00	12.495,00	4,03
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)	1.559.682,65	1.858.513,08	-298.830,43	-16,08
Totale Y)	21.037.415,48	22.232.613,08	-1.195.197,60	-5,38
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-93.177.735,43	-117.770.000,16	24.592.264,73	-20,88

L'analisi degli scostamenti tra Bilancio Preventivo 2025, adottato con deliberazione n. 1321 del 31/12/2024 e il Bilancio Consuntivo 2025 evidenzia, a livello di risultato d'esercizio, una minor perdita per € 24.592.264,57.

Dall'osservazione dei due documenti a confronto, emerge a consuntivo un Valore della produzione in incremento per € 31,040 ml a fronte di maggiori Costi della produzione per € 8,751 ml. Si segnalano a consuntivo anche rettifiche di valore di attività finanziarie per € 0,174 ml, oltre a Proventi ed oneri straordinari per € 0,933 ml.

L'aggregato Imposte e tasso risulta in diminuzione per € 1,195 ml.

Va tuttavia ricordato che all'atto della predisposizione dei documenti previsionali, l'Azienda non dispone di informazioni complete tali da consentirle di poter prevedere l'evoluzione futura di parte dei ricavi e dei costi, evoluzione che dipende da scelte regionali e nazionali di sistema, oltre alla variabilità dei determinanti della produzione sanitaria.

Dal lato dei ricavi d'esercizio, e in particolare alla voce A.1) si nota, in particolare, la rilevante discrasia tra l'importo preventivato e quello rilevato a consuntivo nei contributi in c/esercizio, pari ad € 14,085 ml, a causa di somme non note al momento dell'elaborazione del documento previsionale.

L'attività in mobilità intra ed extraregionale si è assestata su un valore complessivo di € 492,004 ml a fronte di previsioni di attività formulate in € 484,771 ml (complessivamente + € 7,233 ml).

In miglioramento rispetto alle stime risultano le voci A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket) (+ € 1,842 ml) e A.9) Altri ricavi e proventi (+€ 7,117 ml, miglioramenti in parte dovuti alle revisioni per accantonamento rischi di cui si dirà nel seguito).

Sul fronte dei costi della produzione si segnala che l'area degli acquisti di beni sanitari e non sanitari registra una minor spesa pari ad € 9,825 ml, risultato riconducibile alla gestione oculata delle risorse posta in essere e all'attento monitoraggio condotto con regolarità dagli Uffici

competenti, che hanno riportato alla Direzione, consentendo di porre in essere eventuali azioni correttive.

Anche nell'area Godimento beni di terzi si è riscontrato un minor costo pari ad € 0,430 ml, attribuibile allo slittamento all'esercizio successivo di alcuni contratti di noleggio, così come negli accantonamenti, dove si è visto un minor costo di 0,942 ml.

Si segnalano i maggiori costi nell'area dei Servizi non sanitari (+3,234 ml), nelle Manutenzioni (+0,960 ml), negli Oneri doversi di gestione (+0,942 ml) e nel costo del Personale (+9,615 ml).

L'aggregato Variazione delle rimanenze segnala un incremento, rispetto al BEP, pari ad € 5,989 ml spiegabile anche con la circostanza che il documento previsionale non vede valorizzata la variazione delle rimanenze.

Riguardo agli accantonamenti dell'esercizio, il decremento è riconducibile al minor importo dell'appostazione per sinistri GSRC, così come per i rinnovi contrattuali; anche le quote inutilizzate di contributi vincolati assegnati nell'esercizio risultano inferiori a quelle accantonate nel 2024. Più elevato dell'anno precedente risulta invece l'accantonamento per incentivi funzioni tecniche.

Con riferimento agli accantonamenti per copertura dei rischi (autoassicurazione), si segnala una revisione dell'accantonato per € 2,125 ml a titolo di storno del fondo per risarcimenti inferiori alle riserve e una rettifica positiva per € 7,972 ml – contabilizzata nel Valore della produzione (Voce A.9)) – legata alla revisione di accantonamenti pregressi.

Si segnala inoltre che, come richiesto da Azienda Zero nelle Istruzioni contabili al Bilancio, è stato previsto apposito accantonamento per rischi a fronte dell'avvenuta fatturazione delle prestazioni di alcolemia anno 2025 al Ministero dell'Interno.

5.2.2 Analisi scostamenti tra conto economico consuntivo 2024 e 2025

	2025			
CONTO_MIN	CONSUNTIVO ANNO 2025	CONSUNTIVO ANNO 2024	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	711.323.923,65	686.485.711,95	24.838.211,70	3,62
1) Contributi in c/esercizio	121.376.877,93	125.533.602,00	-4.156.724,07	-3,31
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale	119.297.401,65	121.258.956,39	-1.961.554,74	-1,62
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	978.389,50	3.409.756,44	-2.431.366,94	-71,31
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	100.000,00	0,00	100.000,00	100,00
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura LEA	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura extra LEA	70.000,00	70.000,00	0,00	0,00
4) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - altro	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)	75.170,00	235.678,88	-160.508,88	-68,10
6) Contributi da altri soggetti pubblici	733.219,50	3.104.077,56	-2.370.858,06	-76,38
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	586.600,98	419.595,94	167.005,04	39,80
1) da Ministero della Salute per ricerca corrente	0,00	0,00	0,00	0,00
2) da Ministero della Salute per ricerca finalizzata	0,00	0,00	0,00	0,00
3) da Regione e altri soggetti pubblici	241.012,57	94.331,20	146.681,37	155,50
4) da privati	345.588,41	325.264,74	20.323,67	6,25
d) Contributi in c/esercizio - da privati	514.485,80	445.293,23	69.192,57	15,54
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-103.698,86	-371.975,50	268.276,64	-72,12
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	6.446.151,06	3.104.207,62	3.341.943,44	107,66
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	521.528.473,50	500.745.892,05	20.782.581,45	4,15
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	427.766.772,50	405.579.335,34	22.187.437,16	5,47
b) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intramoenia	17.438.428,53	17.669.563,48	-231.134,95	-1,31

c) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - altro	76.323.272,47	77.496.993,23	-1.173.720,76	-1,51
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	7.685.678,03	8.624.813,28	-939.135,25	-10,89
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	9.751.696,49	7.823.398,35	1.928.298,14	24,65
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	29.920.647,82	29.398.036,23	522.611,59	1,78
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Altri ricavi e proventi	14.718.097,68	11.627.737,92	3.090.359,76	26,58
Totale A)	711.323.923,65	686.485.711,95	24.838.211,70	3,62
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	784.938.078,24	772.028.490,76	12.909.587,48	1,67
1) Acquisti di beni	265.024.818,01	265.783.301,13	-758.483,12	-0,29
a) Acquisti di beni sanitari	261.753.171,78	261.561.711,00	191.460,78	0,07
b) Acquisti di beni non sanitari	3.271.646,23	4.221.590,13	-949.943,90	-22,50
2) Acquisti di servizi sanitari	40.348.159,92	41.474.781,58	-1.126.621,66	-2,72
a) Acquisti di servizi sanitari - medicina di base	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Acquisti di servizi sanitari - farmaceutica	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	409.215,22	538.335,01	-129.119,79	-23,99
d) Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	0,00	0,00	0,00	0,00
e) Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	0,00	0,00	0,00	0,00
f) Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica	0,00	0,00	0,00	0,00
g) Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	0,00	0,00	0,00	0,00
h) Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale e semi-residenziale	0,00	0,00	0,00	0,00
i) Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci File F	0,00	0,00	0,00	0,00
j) Acquisti prestazioni termali in convenzione	0,00	0,00	0,00	0,00
k) Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	4.921.952,85	4.625.649,52	296.303,33	6,41
l) Acquisti prestazioni sociosanitarie a rilevanza sanitaria	0,00	0,00	0,00	0,00
m) Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intramoenia)	13.382.675,74	14.007.201,10	-624.525,36	-4,46
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	2.046.628,17	2.802.171,89	-755.543,72	-26,96
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e socio-sanitarie	16.670.196,08	16.155.912,39	514.283,69	3,18
p) Altri servizi sanitari e socio-sanitari a rilevanza sanitaria	2.917.491,86	3.345.511,67	-428.019,81	-12,79
q) Costi GSA per differenziale saldo mobilità interregionale	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Acquisti di servizi non sa-	84.724.896,99	84.547.918,45	176.978,54	0,21

nitari				
a) Servizi non sanitari	84.117.551,61	83.851.918,39	265.633,22	0,32
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	314.542,55	429.426,33	-114.883,78	-26,75
c) Formazione	292.802,83	266.573,73	26.229,10	9,84
4) Manutenzione e riparazione	30.574.040,63	28.000.213,03	2.573.827,60	9,19
5) Godimento di beni terzi	16.735.879,55	16.023.761,22	712.118,33	4,44
6) Costi del personale	289.066.556,65	277.259.410,00	11.807.146,65	4,26
a) Personale dirigente medico	93.961.030,22	88.554.652,68	5.406.377,54	6,11
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	8.247.377,21	7.880.899,02	366.478,19	4,65
c) Personale comparto ruolo sanitario	132.225.073,08	127.675.467,51	4.549.605,57	3,56
d) Personale dirigente altri ruoli	2.580.010,06	2.459.143,31	120.866,75	4,91
e) Personale comparto altri ruoli	52.053.066,08	50.689.247,48	1.363.818,60	2,69
7) Oneri diversi di gestione	3.529.587,18	2.796.013,42	733.573,76	26,24
8) Ammortamenti	30.766.253,21	30.534.241,59	232.011,62	0,76
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	735.724,44	635.974,54	99.749,90	15,68
b) Ammortamenti dei Fabbricati	15.564.521,72	15.392.386,27	172.135,45	1,12
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	14.466.007,05	14.505.880,78	-39.873,73	-0,27
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	87.249,39	350.864,43	-263.615,04	-75,13
10) Variazione delle rimanenze	5.989.662,04	-4.048.532,94	10.038.194,98	-247,95
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	6.043.173,25	-4.627.586,77	10.670.760,02	-230,59
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	-53.511,21	579.053,83	-632.565,04	-109,24
11) Accantonamenti	18.090.974,67	29.306.518,85	-11.215.544,18	-38,27
a) Accantonamenti per rischi	5.104.947,62	13.607.510,74	-8.502.563,12	-62,48
b) Accantonamenti per premio operosità	24.577,18	31.733,18	-7.156,00	-22,55
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	2.011.683,43	3.798.097,60	-1.786.414,17	-47,03
d) Altri accantonamenti	10.949.766,44	11.869.177,33	-919.410,89	-7,75
Totale B)	784.938.078,24	772.028.490,76	12.909.587,48	1,67
DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	-73.614.154,59	-85.542.778,81	11.928.624,22	-13,94
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	0,46	-207.088,17	207.088,63	-100,00
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	0,46	1,24	-0,78	-62,90
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	0,00	207.089,41	-207.089,41	-100,00
Totale C)	0,46	-207.088,17	207.088,63	-100,00
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	174.852,16	86.341,90	88.510,26	102,51
1) Rivalutazioni	174.852,16	86.341,90	88.510,26	102,51
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00

Totale D)	174.852,16	86.341,90	88.510,26	102,51
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	1.298.982,02	-349.528,48	1.648.510,50	-471,64
1) Proventi Straordinari	4.403.468,12	6.855.595,26	-2.452.127,14	-35,77
a) Plusvalenze	0,00	500,82	-500,82	-100,00
b) Altri proventi straordinari	4.403.468,12	6.855.094,44	-2.451.626,32	-35,76
2) Oneri Straordinari	3.104.486,10	7.205.123,74	-4.100.637,64	-56,91
a) Minusvalenze	2.466,43	7.747,68	-5.281,25	-68,17
b) Altri oneri straordinari	3.102.019,67	7.197.376,06	-4.095.356,39	-56,90
Totale E)	1.298.982,02	-349.528,48	1.648.510,50	-471,64
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	-72.140.319,95	-86.013.053,56	13.872.733,61	-16,13
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	21.037.415,48	20.677.487,94	359.927,54	1,74
1) IRAP	19.155.237,83	19.005.048,33	150.189,50	0,79
a) IRAP relativa a personale dipendente	17.996.134,26	17.939.611,27	56.522,99	0,32
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	207.876,37	117.642,57	90.233,80	76,70
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	951.227,20	947.794,49	3.432,71	0,36
d) IRAP relativa ad attività commerciali	0,00	0,00	0,00	0,00
2) IRES	322.495,00	329.863,00	-7.368,00	-2,23
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)	1.559.682,65	1.342.576,61	217.106,04	16,17
Totale Y)	21.037.415,48	20.677.487,94	359.927,54	1,74
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-93.177.735,43	-106.690.541,50	13.512.806,07	-12,67

Rispetto al Consuntivo 2024, che chiudeva con una perdita d'esercizio pari ad € -106.690.541,51, il 2025 presenta una perdita di € -93.177.735,65, con un miglioramento in valore assoluto pari ad € 13.512.806,08.

Dal lato del Valore della produzione, si riscontra sull'esercizio 2025 un minor valore dei contributi (Voce A1) per € 4,156 ml; le rettifiche di contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti sono inferiori nel 2025 e determinano pertanto una variazione positiva pari ad € 0,268 ml.

I ricavi per prestazioni sanitarie e socio sanitarie ad Aziende pubbliche della regione ed extraregione risultano incrementati complessivamente per circa € 24,253 ml per effetto di una maggiore attività nell'area dei ricoveri, della specialistica e soprattutto dei Farmaci File F intraregionali.

in diminuzione rispetto al precedente esercizio risultano invece sia i ricavi per prestazioni sanitarie e socio sanitarie - Altro (voce A.4)) che i Concorsi, recuperi e rimborsi (Voce A.5).

Positiva è la variazione 2024/2025 nei conti di cui alla classe A.9), aumentati per € 3,090 ml, di cui € 2,301 per maggiori rettifiche ai fondi rischi, rispetto allo scorso anno e, per la restante parte, per maggiori introiti riconducibili alla sperimentazione clinica no profit.

Complessivamente, pertanto, il Valore della produzione a consuntivo 2025 risulta aumentato rispetto all'anno precedente per quasi € 25,00 ml.

Sul fronte dei costi, si osserva un incremento nella macro classe B) Costi della produzione che passa da € 772.028.490,77 del consuntivo 2024 ad € 784.938.078,24 del consuntivo 2025.

A fronte di una sostanziale invarianza nelle classi degli acquisti di beni sanitari e non sanitari, si rileva una diminuzione nell'area degli acquisti di servizi sanitari (-1,126 ml).

Risultano invece in incremento sia la Manutenzione e riparazione (+ 2,573 ml) che il Godimento beni di terzi (+0,712 ml).

Un importante incremento rispetto all'esercizio precedente si riscontra anche nel Costo del Personale (+ € 11,807 ml), aggregato in cui tuttavia i tetti di costosità fissati dalla Regione risultano rispettati.

Inoltre, come da indicazioni contabili, sono stati accantonati a consuntivo 2025 € 7.425.386,08 relativi agli oneri per rinnovi contrattuali del personale dipendente.

Nel dettaglio si riportano gli scostamenti più significativi evidenziando le motivazioni che determinano le variazioni nei due esercizi.

- *Contributi c/esercizio (extra fondo)*

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
AA0060 (A.1.B.1) da Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	170.000,00	70.000,00	100.000,00
AA0110 (A.1.B.2) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	75.170,00	235.678,88	-160.508,88
AA0140 (A.1.B.3) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo)	733.219,50	3.104.077,56	-2.370.858,06
AA0050 (A.1.B) Contributi c/esercizio (extra fondo)	978.389,50	3.409.756,44	-2.431.366,94

L'importo complessivo della macro classe dei contributi in c/esercizio si riduce significativamente per il venir meno, nei contributi da altri soggetti pubblici, dei finanziamenti PNRR finalizzati alla ricerca, che nel 2024 risultano essere stati particolarmente cospicui (2,613 milioni di euro).

Da segnalare invece, nei contributi da Regione, il nuovo progetto "Percorsi di orientamento, mobilità e autonomia personale per non vedenti nella Regione del Veneto", pari a 100.000 euro, mentre con riguardo ai contributi da Aziende sanitarie, la differenza è dovuta all'assegnazione nel 2024 dei fondi per attività trasfusionali, da destinare interamente ad investimenti in apparecchiature sanitarie, di cui al DDG di Azienda Zero n. 402/2024.

- *Contributi c/esercizio per ricerca*

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
AA0180 (A.1.C) Contributi c/esercizio per ricerca	586.600,98	419.595,94	167.005,04

Lo scostamento è motivato dall'incasso nel corso dell'esercizio di una quota relativa all'avanzamento del progetto europeo I-COPE e dall'assegnazione di un finanziamento di 69.000 euro dalla Cassa Depositi e Prestiti.

- *Contributi c/esercizio da privati*

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo	DELTA
-----------------	-----------------	------------	-------

		2024	
AA0230 (A.1.D) Contributi c/esercizio da privati	514.485,80	445.293,23	69.192,57

Nel 2025 risultano in leggero aumento anche i contributi da soggetti privati elargiti a vario titolo all'Azienda.

- Altri ricavi e proventi

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
AA1070 (A.9.A) Ricavi per prestazioni non sanitarie	79.042,13	23.560,73	55.481,40
AA1080 (A.9.B) Fitti attivi ed altri proventi da attività immobiliari	568.646,18	571.872,53	-3.226,35
AA1090 (A.9.C) Altri proventi diversi	14.070.409,37	11.032.304,66	3.038.104,71
AA1060 (A.9) Altri ricavi e proventi	14.718.097,68	11.627.737,92	3.090.359,76

La voce di ricavo "Altri proventi diversi" evidenzia un incremento di € 3,090 ml, di cui € 2,301 per maggiori rettifiche ai fondi rischi, rispetto allo scorso anno e, per la restante parte, per maggiori introiti riconducibili alla sperimentazione clinica no profit.

- Acquisto di prodotti farmaceutici ed emoderivati

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA0030 (B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	156.338.714,02	156.380.237,44	-41.523,42
di cui Covid-19			
di cui quota acquistata per altre aziende			
di cui farmaci innovativi	9.391.546,00	15.483.391,00	-6.091.845,00
di cui farmaci oncologici innovativi			

Lo scostamento è prevalentemente motivato dalla dinamica legata agli acquisti di farmaci innovativi, argomento già trattato nelle parti che precedono, il cui costo è finanziata da fondo dedicato. Come già riportato nel paragrafo 5.1.4., l'Azienda ha rispettato i limiti di costosità fissati per l'anno 2025.

- Acquisto di dispositivi medici (no IVD)

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA0210 (B.1.A.3) Dispositivi medici (senza IVD)	78.472.614,93	77.947.511,73	525.103,20
di cui Covid-19			
di cui quota acquistata per altre aziende			

Come meglio illustrato al paragrafo 5.1 SINTESI DEL BILANCIO E RELAZIONE SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI, il calcolo per determinare il rispetto del limite di spesa è inficiato da un errore di determinazione delle scorte di reparto dell'esercizio 2024, che ha causato un'insussistenza per € 2.636.202,99. Poiché non è stato possibile effettuare tale rettifica contabile, questo errore dà luogo ad una maggior consistenza di rimanenze finali 2025 pari ad € 2.636.202,99, delle quali 2.555.706,08 attribuibili all'area dei Dispositivi medici, come meglio rappresentato nella seguente tabella:

	Variazione delle rimanenze 2024/2025 da CE 2025	Variazione delle rimanenze corretta	Delta variazione delle rimanenze (Insussistenza)
Prodotti farmaceutici ed emoderivati, Prodotti dietetici	- 3.348.479,97	- 3.281.230,72	67.249,25
Dispositivi medici	- 2.906.207,94	- 350.501,86	2.555.706,08
Altre rimanenze beni sanitari e non sanitari	265.025,87	278.273,53	13.247,66
Totale rimanenze	- 5.989.662,04	- 3.353.459,05	2.636.202,99

Al netto dell'errore di rilevazione e quindi del delta evidenziato, il costo per dispositivi medici è rimasto all'interno del tetto di spesa assegnato con Decreto n. 11083/2025.

- Acquisto di IVD

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA0240 (B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	18.248.070,23	18.408.842,06	-160.771,83
di cui Covid-19			
di cui quota acquistata per altre aziende			

Con riguardo alla spesa per i dispositivi IVD, il tetto di spesa, fissato con il medesimo decreto risulta ampiamente rispettato, con un minor costo di 1.214.187,49.

- Acquisto prestazioni di trasporto sanitario

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA1090 (B.2.A.11) Acquisto prestazioni di trasporto sanitario	4.921.952,85	4.625.649,52	296.303,33

Il costo per il trasporto sanitario è aumentato con riguardo alla componente "da privato" per effetto dell'aggiornamento prezzi, di cui si era tenuto conto anche in sede di previsione.

- Rimborsi, assegni e contributi sanitari

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA1280 (B.2.A.14) Rimborsi, assegni e contributi sanitari	2.046.628,17	2.802.171,89	-755.543,72

Il costo per questa macro classe si è ridotto per effetto del mancato addebito da parte di Azienda Zero (in poste R) della quota di competenza dell'assicurazione per RC professionale, a seguito dell'entrata in vigore della DGR n. 1471 del 12/12/2024, che ha introdotto a partire dal 2025 il nuovo modello organizzativo per la gestione stragiudiziale in totale ritenzione dei sinistri da parte delle aziende sanitarie del SSR.

- Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA1350 (B.2.A.15) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie)	16.670.196,08	16.155.912,39	514.283,69

Lo scostamento è dovuto al maggior importo delle prestazioni aggiuntive relative al piano operativo per il recupero delle liste d'attesa (POR), mentre risultano sostanzialmente invariate le prestazioni aggiuntive ex art. 89, co.2 della Dirigenza dell'Area Sanità (POA).

Per le prestazioni aggiuntive "proprie" dell'Azienda, a fronte di un importo complessivo autorizzato per la dirigenza pari a euro 2.683,634,00, il finanziamento è stato incrementato da euro 643.853,00 del 2024 ad euro 1.824.895,00 del 2025.

- Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA1500 (B.2.A.16.1) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Aziende sanitarie pubbliche della Regione	652.826,22	814.670,84	-161.844,62
BA1510 (B.2.A.16.2) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Altri soggetti pubblici della Regione	256.535,09	171.476,52	85.058,57
BA1520 (B.2.A.16.3) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico (Extraregione)	392.802,81	719.380,47	-326.577,66
BA1530 (B.2.A.16.4) Altri servizi sanitari da privato	1.615.327,74	1.639.983,84	-24.656,10
BA1540 (B.2.A.16.5) Costi per servizi sanitari - Mobilità internazionale passiva	0,00	0,00	
BA1490 (B.2.A.16) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria)	2.917.491,86	3.345.511,67	-428.019,81

Lo scostamento di questa macro classe è riconducibile al minor costo per servizi sanitari Extraregione, con particolare riguardo all'acquisto di prestazioni di laboratorio dall'Azienda Ospedaliera Universitaria Meyer.

- Acquisti di prestazioni e servizi non sanitari

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA	di cui Consuntivo 2025 per project financing	di cui Consuntivo 2024 per project financing	DELTA
BA1580 (B.2.B.1.1) Lavanderia)	5.224.397,10	5.221.857,41	2.539,69	5.224.397,10	5.221.857,41	2.539,69
BA1590 (B.2.B.1.2) Pulizia)	15.222.187,14	15.064.420,11	157.767,03	15.222.187,14	15.064.420,11	157.767,03
BA1600 (B.2.B.1.3) Mensa)	6.563.694,00	6.439.288,86	124.405,14	6.563.694,00	6.439.288,86	124.405,14
BA1610 (B.2.B.1.4) Riscaldamento)	23.073.150,67	24.094.081,70	-1.020.931,03			
BA1620 (B.2.B.1.5) Servizi di assistenza informatica)	357.049,37	367.344,91	-10.295,54			
BA1630 (B.2.B.1.6) Servizi trasporti (non sanitari))	731.542,76	480.326,80	251.215,96			
BA1640 (B.2.B.1.7) Smaltimento rifiuti)	2.209.403,25	2.330.193,76	-120.790,51			
BA1650 (B.2.B.1.8) Utenze telefoniche)	311.980,61	301.297,70	10.682,91			
BA1660 (B.2.B.1.9) Utenze elettricità)	8.408.669,03	7.727.327,66	681.341,37			
BA1670 (B.2.B.1.10) Altre utenze)	6.365.590,71	6.855.690,68	-490.099,97			
BA1740a (B.2.B.1.12.C.1) Altri servizi non sanitari esternalizzati (1))	12.547.668,96	12.311.243,39	236.425,57			
BA1740b (B.2.B.1.12.C.2) Altri servizi non sanitari da privato: altro (2))	2.362.691,68	2.216.379,03	146.312,65			

Con riguardo ai servizi project, l'incremento è spiegato in generale con l'adeguamento ISTAT. Per il servizio di pulizia, l'attivazione dell'Ospedale di Comunità ha reso necessaria l'estensione del servizio alle nuove aree, mentre per la ristorazione il maggior costo è dovuto all'erogazione del servizio in modalità "Cook & chill".

Per la componente "Energia", mentre i costi per il servizio di riscaldamento e per il consumo di gas metano hanno beneficiato della flessione dei prezzi di quest'ultimo nel corso del 2025, il

costo per l'energia elettrica ha subito un significativo aumento a causa dell'impatto negativo della fase congiunturale sulle quotazioni internazionali delle materie prime energetiche.

Tra gli altri servizi non sanitari esternalizzati si sono registrati incrementi nel costo per la depurazione liquami, a causa dei frequenti flussaggi eseguiti prudenzialmente per prevenire eventuali episodi di legionella; è aumentato anche il costo del magazzinaggio in quanto l'appaltatore ha aumentato i prezzi del servizio per l'incremento del costo delle materie prime (carburante ed energia elettrica) e per l'applicazione del nuovo contratto collettivo al proprio personale.

Inoltre si sono resi necessari interventi straordinari di sistemazione di piante pericolanti, con conseguente aumento del costo per la manutenzione giardini.

- Manutenzioni

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA	di cui Consuntivo 2025 per project financing	di cui Consuntivo 2024 per project financing	DELTA
BA1920 (B.3.A) Manutenzione e riparazione ai fabbricati e loro pertinenze)	11.607.870,66	10.561.835,68	1.046.034,98	4.739.272,82	4.929.108,72	-189.835,90
BA1930 (B.3.B) Manutenzione e riparazione agli impianti e macchinari)	3.350.182,41	2.656.188,12	693.994,29			
BA1940 (B.3.C) Manutenzione e riparazione alle attrezzature sanitarie e scientifiche)	11.437.510,83	10.173.223,32	1.264.287,51			
BA1950 (B.3.D) Manutenzione e riparazione ai mobili e arredi)	100.468,94	87.304,43	13.164,51			
BA1960 (B.3.E) Manutenzione e riparazione agli automezzi)	47.280,32	39.652,44	7.627,88			
BA1970 (B.3.F) Altre manutenzioni e riparazioni)	4.030.727,47	4.482.009,04	-451.281,57	521.408,88	517.476,00	3.932,88

Nel corso del 2025 si sono resi necessari alcuni interventi di manutenzione edile ed impiantistica in via d'urgenza, affidati alla ditta del multiservizio "Calore", in modalità "extracanonone", fattispecie contrattualmente prevista.

Anche la manutenzione alle attrezzature sanitarie ha fatto registrare un aumento, a causa del termine del periodo di garanzia di alcune grandi apparecchiature.

- Godimento Beni di Terzi

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
-----------------	-----------------	-----------------	-------

BA2000 (B.4.A) Fitti passivi)	416.025,13	408.889,06	7.136,07
BA2020 (B.4.B.1) Canoni di noleggio - area sanitaria)	8.459.009,54	7.965.579,11	493.430,43
BA2030 (B.4.B.2) Canoni di noleggio - area non sanitaria)	448.772,12	447.252,33	1.519,79
BA2050 (B.4.C.1) Canoni di leasing - area sanitaria)	0,00	0,00	
BA2060 (B.4.C.2) Canoni di leasing - area non sanitaria)	0,00	0,00	
BA2061 (B.4.D) Canoni di project financing)	7.412.072,76	7.202.040,72	210.032,04

Nella macro classe del "Godimento beni di terzi" si registrano gli scostamenti relativi agli adeguamenti ISTAT previsti contrattualmente (fitti e canoni project) e un aumento dei canoni di noleggio sanitari, per l'attivazione di nuovi contratti in particolare nell'area dell'endoscopia.

- Costo del personale

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA2080 (Totale Costo del personale)	289.066.556,65	277.259.410,00	11.807.146,65

Come detto più sopra nel paragrafo 5.1.4, pur con l'applicazione del rinnovo contrattuale del comparto, il costo del personale è rimasto nei limiti del tetto di spesa, fissato in euro 289.342.698,25 con nota Regione Veneto 620623 del 13/11/2025.

Con la cosiddetta DGR "Spazzola" ad oggetto "*Ricognizione e destinazione delle risorse disponibili per garantire l'equilibrio economico- finanziario del Sistema sanitario regionale 2025 e misure collegate*", l'Azienda ha ricevuto un contributo pari ad € 14.395.904,00, a titolo di copertura del rinnovo CCNL 2019-2021 del comparto.

- Altri Oneri diversi di Gestione

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA2550 (B.9.C.2) Altri oneri diversi di gestione)	1.455.529,13	2.796.013,42	-1.340.484,29

Il trend di questa categoria di costi, avendo essa carattere residuale, non è costante nel tempo, ma si segnala un aumento della TARI per effetto del ricalcolo delle superfici dell'Ospedale della Donna e del Bambino e dell'Edificio Nord realizzati in project financing.

- Ammortamenti

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA2570 (B.10) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali)	735.724,44	635.974,54	99.749,90
BA2620a (B.11.B.1) Ammortamento impianti e macchinari))	3.139.354,11	3.029.845,23	109.508,88
BA2620b (B.11.B.2) Ammortamento attrezzature sanitarie e scientifiche))	9.402.139,11	9.396.173,18	5.965,93
BA2620c (B.11.B.3) Ammortamento mobili e arredi))	567.909,99	570.791,56	-2.881,57
BA2620d (B.11.B.4) Ammortamento automezzi))	51.193,09	56.100,17	-4.907,08
BA2620e (B.11.B.5) Ammortamento macchine d'ufficio))	1.128.105,29	1.227.012,31	-98.907,02
BA2620f (B.11.B.6) Ammortamenti altri beni))	177.305,46	225.958,33	-48.652,87

Gli ammortamenti risentono degli investimenti realizzati nel corso dell'esercizio, ma anche della conclusione del processo di ammortamento del "parco macchine" già presente in Azienda; l'aumento risulta pertanto molto contenuto, pur a fronte di investimenti pari a quasi 26 milioni di euro, di cui attrezzature sanitarie per quasi 15 milioni di euro.

- Variazione rimanenze

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA2671 (B.13.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati)	3.333.746,78	-1.548.941,99	4.882.688,77
BA2673 (B.13.A.3) Dispositivi medici)	2.906.207,94	-3.680.052,58	6.586.260,52
BA2675 (B.13.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini))	-70.358,89	-1.772,63	-68.586,26
BA2678 (B.13.A.8) Altri beni e prodotti sanitari)	-106.599,70	608.085,11	-714.684,81

Come spiegato più sopra la variazione delle rimanenze relativa ai DM, indicata in tabella è da considerarsi fittizia, in quanto riconducibile ad un errore nella rilevazione delle scorte a consuntivo 2024.

L'audit interno, condotto per analizzare l'importante anomalia rilevata tra gli esercizi 2024 e 2025 nel valore delle scorte rilevate da un centro di costo, per un ammontare di € 2.636.202,99, ha evidenziato che l'errore fu causato dalla trasmissione, da parte dell'Unità Operativa, di un file che non riportava le giacenze finali, bensì i consumi.

Le cause dell'errore sono riconducibili all'utilizzo di strumenti non strutturati (file excel) in attesa dell'implementazione del progetto di Micrologistica, gestito da Azienda Zero, e alle non adeguate procedure di controllo da parte dei Servizi preposti alla validazione dei dati, che sono state comunque già implementate nel corso del 2025.

Si segnala che Azienda Zero non ha consentito di effettuare la rettifica delle rimanenze iniziali 2025 attraverso la rilevazione di un'insussistenza, in quanto tale scrittura avrebbe causato un'anomalia sulle rimanenze finali 2024 già inserite nei flussi ministeriali.,

Il valore della variazione delle rimanenze e dell'errore rilevato sono esposti nella tabella che segue:

	Variazione delle rimanenze da effettiva consistenza delle stesse	Variazione delle rimanenze 2024 come da indicazione Azienda ZERO (CE 2025)	Delta variazione delle rimanenze (Insussistenza)
Prodotti farmaceutici ed emoderivati, Prodotti dietetici	- 3.281.230,72	- 3.348.479,97	67.249,25
Dispositivi medici	- 350.501,86	- 2.906.207,94	2.555.706,08
Altre rimanenze beni sanitari e non sanitari	278.273,53	265.025,87	13.247,66
Totale rimanenze	- 3.353.459,05	- 5.989.662,04	2.636.202,99

- Accantonamenti

PIANO DEI CONTI	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	DELTA
BA2710 (B.14.A.1) Accantonamenti per cause civili ed oneri processuali)	100.000,00	1.300.000,00	-1.200.000,00
BA2720 (B.14.A.2) Accantonamenti per contenzioso personale dipendente)	712.003,15	425.807,16	286.195,99
BA2730 (B.14.A.3) Accantonamenti per rischi connessi all'acquisto di prestazioni sanitarie da privato)	0,00	0,00	0,00
BA2740 (B.14.A.4) Accantonamenti per copertura diretta dei rischi (autoassicurazione))	4.111.670,47	11.295.669,58	-7.183.999,11
BA2741 (B.14.A.5) Accantonamenti per franchigia assicurativa)	0,00	0,00	0,00
BA2750 (B.14.A.6) Altri accantonamenti per rischi)	61.274,00	36.034,00	25.240,00
BA2760 (B.14.B) Accantonamenti per premio di operosità (SUMAI))	24.577,18	31.733,18	-7.156,00
BA2820 (B.14.D) Altri accantonamenti)	10.949.766,44	11.869.177,33	-919.410,89

In merito agli accantonamenti dell'esercizio, si rileva che il contenzioso relativo al personale si mantiene in linea con il trend registrato nel 2024. Anche per il 2025 si evidenzia, in particolare, un incremento delle controversie, sia in fase di contenzioso sia di precontenzioso, riconducibili principalmente alla mancata erogazione del servizio mensa o dei relativi buoni pasto sostitutivi (per il personale turnista), nonché alla mancata liquidazione delle ferie maturate e non godute. L'accantonamento al fondo di autoassicurazione è determinato in euro 4.111.670,47 ed è riferito esclusivamente alla valorizzazione dei sinistri insorti nel corso dell'esercizio 2025.

Si segnala inoltre che, come richiesto da Azienda Zero nelle Istruzioni contabili al Bilancio, è stato previsto apposito accantonamento per rischi a fronte dell'avvenuta fatturazione delle prestazioni di alcolemia anno 2025 al Ministero dell'Interno per l'importo di euro 61.274,00.

L'accantonamento per premio di operosità fa registrare un decremento a seguito del pensionamento nel 2025 di uno dei medici SUMAI.

Si evidenzia, inoltre, un incremento dell'accantonamento relativo al rinnovo contrattuale della dirigenza medica e degli stanziamenti per incentivi alle funzioni tecniche, il cui effetto risulta

tuttavia compensato dalla diminuzione dell'accantonamento per il rinnovo contrattuale del personale del comparto.

5.2.3 Analisi scostamenti stato patrimoniale consuntivo anno 2024 e consuntivo anno 2025 (sintetici da dm 20 marzo 2013)

	2025			
CONTO_MIN	Consuntivo anno 2025	Consuntivo anno 2024	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
A) IMMOBILIZZAZIONI	366.468.039,82	351.397.215,94	15.070.823,88	4,29
I Immobilizzazioni immateriali	2.443.803,32	1.733.083,02	710.720,30	41,01
1) Costi d'impianto e di ampliamento	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Costi di ricerca e sviluppo	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	7.618,32	0,00	7.618,32	0,00
4) Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	65.880,00	0,00	65.880,00	0,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	2.370.305,00	1.733.083,02	637.221,98	36,77
II Immobilizzazioni materiali	363.239.680,79	349.054.429,37	14.185.251,42	4,06
1) Terreni	7.721,70	7.721,70	0,00	0,00
a) Terreni disponibili	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Terreni indisponibili	7.721,70	7.721,70	0,00	0,00
2) Fabbricati	287.741.643,36	297.507.527,34	-9.765.883,98	-3,28
a) Fabbricati non strumentali (disponibili)	432.479,41	466.573,41	-34.094,00	-7,31
b) Fabbricati strumentali (indisponibili)	287.309.163,95	297.040.953,93	-9.731.789,98	-3,28
3) Impianti e macchinari	9.781.400,61	9.274.230,57	507.170,04	5,47
4) Attrezzature sanitarie e scientifiche	26.459.094,42	20.960.740,09	5.498.354,33	26,23
5) Mobili e arredi	1.120.339,84	1.176.204,73	-55.864,89	-4,75
6) Automezzi	123.077,88	41.281,95	81.795,93	198,14
7) Oggetti d'arte	2.270.461,76	2.269.461,76	1.000,00	0,04
8) Altre immobilizzazioni materiali	3.712.976,48	1.961.798,49	1.751.177,99	89,26
9) Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	32.022.964,74	15.855.462,74	16.167.502,00	101,97
III Immobilizzazioni finanziarie (con separata indicazione degli importi esigibili entro l'esercizio succ.)	784.555,71	609.703,55	174.852,16	28,68
1) Crediti finanziari	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Crediti finanziari v/Stato	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Crediti finanziari v/Regione	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Crediti finanziari v/partecipate	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Crediti finanziari v/altri	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Titoli	784.555,71	609.703,55	174.852,16	28,68
a) Partecipazioni	784.555,71	609.703,55	174.852,16	28,68
b) Altri titoli	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale A)	366.468.039,82	351.397.215,94	15.070.823,88	4,29
B) ATTIVO CIRCOLANTE	194.221.920,59	201.204.659,07	-6.982.738,48	-3,47
I Rimanenze	35.675.277,07	41.664.939,11	-5.989.662,04	-14,38
1) Rimanenze beni sanitari	34.742.015,21	40.785.188,46	-6.043.173,25	-14,82
2) Rimanenze beni non sanitari	933.261,86	879.750,65	53.511,21	6,08
3) Acconti per acquisti beni sanitari	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Acconti per acquisti beni non sanitari	0,00	0,00	0,00	0,00
II Crediti	117.934.476,82	154.026.864,47	-36.092.387,65	-23,43

1) Crediti v/Stato	2.752.978,26	9.027.864,22	-6.274.885,96	-69,51
a) Crediti v/Stato - parte corrente	97.308,00	0,00	97.308,00	0,00
1) Crediti v/Stato per spesa corrente e acconti	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Crediti v/Stato - altro	97.308,00	0,00	97.308,00	0,00
b) Crediti v/Stato - investimenti	0,00	6.336.159,96	-6.336.159,96	-100,00
c) Crediti v/Stato - per ricerca	0,00	0,00	0,00	0,00
1) Crediti v/Ministero della Salute per ricerca corrente	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Crediti v/Ministero della Salute per ricerca finalizzata	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Crediti v/Stato per ricerca - altre Amministrazioni centrali	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Crediti v/Stato - investimenti per ricerca	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Crediti v/prefetture	2.655.670,26	2.691.704,26	-36.034,00	-1,34
2) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma	94.672.209,04	113.834.478,12	-19.162.269,08	-16,83
a) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma - parte corrente	43.708.355,13	50.217.926,39	-6.509.571,26	-12,96
1) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per spesa corrente	43.708.355,13	50.217.926,39	-6.509.571,26	-12,96
a) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento sanitario ordinario corrente	39.021.289,76	45.200.617,63	-6.179.327,87	-13,67
b) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente LEA	4.628.715,37	4.503.145,28	125.570,09	2,79
c) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente extra LEA	49.000,00	70.000,00	-21.000,00	-30,00
d) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per spesa corrente - altro	9.350,00	444.163,48	-434.813,48	-97,89
2) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per ricerca	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma - patrimonio netto	50.963.853,91	63.616.551,73	-12.652.697,82	-19,89
1) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento per investimenti	50.963.853,91	63.616.551,73	-12.652.697,82	-19,89
2) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per incremento fondo di dotazione	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per ripiano perdite	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per ricostituzione risorse da investimenti esercizi precedenti	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Crediti v/Comuni	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Crediti v/aziende sanitarie pubbliche e acconto quota FSR da distribuire	7.780.449,96	9.739.106,82	-1.958.656,86	-20,11
a) Crediti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione	6.604.780,89	8.632.460,53	-2.027.679,64	-23,49
b) Crediti v/aziende sanitarie pubbliche fuori Regione	1.175.669,07	1.106.646,29	69.022,78	6,24
5) Crediti v/società partecipate e/o enti dipendenti della Regione	274.086,18	351.765,56	-77.679,38	-22,08
6) Crediti v/Erario	0,00	0,00	0,00	0,00
7) Crediti v/altri	12.454.753,38	21.073.649,75	-8.618.896,37	-40,90
III Attività finanziarie che non costituiscono	0,00	0,00	0,00	0,00

no immobilizzazioni				
1) Partecipazioni che non costituiscono immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Altri titoli che non costituiscono immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
IV Disponibilità liquide	40.612.166,70	5.512.855,49	35.099.311,21	636,68
1) Cassa	2.547,30	2.156,00	391,30	18,15
2) Istituto Tesoriere	40.609.168,52	5.467.753,61	35.141.414,91	642,70
3) Tesoreria Unica	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Conto corrente postale	450,88	42.945,88	-42.495,00	-98,95
Totale B)	194.221.920,59	201.204.659,07	-6.982.738,48	-3,47
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI	239.583,67	55.711,77	183.871,90	330,04
I Ratei attivi	0,00	0,00	0,00	0,00
II Risconti attivi	239.583,67	55.711,77	183.871,90	330,04
Totale C)	239.583,67	55.711,77	183.871,90	330,04
TOTALE ATTIVO (A+B+C)	560.929.544,08	552.657.586,78	8.271.957,30	1,50
D) CONTI D'ORDINE	38.874.651,22	46.286.723,98	-7.412.072,76	-16,01
I Canoni di leasing ancora da pagare	0,00	0,00	0,00	0,00
II Depositi cauzionali	0,00	0,00	0,00	0,00
III Beni in comodato	0,00	0,00	0,00	0,00
IV Canoni di project ancora da pagare	38.874.651,22	46.286.723,98	-7.412.072,76	-16,01
V Altri conti d'ordine	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale D)	38.874.651,22	46.286.723,98	-7.412.072,76	-16,01
A) PATRIMONIO NETTO	297.022.940,91	293.885.271,67	3.137.669,24	1,07
I Fondo di dotazione	4.001.697,73	425.186,26	3.576.511,47	841,16
II Finanziamenti per investimenti	366.950.469,37	376.840.204,42	-9.889.735,05	-2,62
1) Finanziamenti per beni di prima dotazione	161.918.246,07	173.070.817,18	-11.152.571,11	-6,44
2) Finanziamenti da Stato per investimenti	86.137.200,38	86.956.336,03	-819.135,65	-0,94
a) Finanziamenti da Stato ex art. 20 Legge 67/88	61.229.515,80	62.688.957,51	-1.459.441,71	-2,33
b) Finanziamenti da Stato per ricerca	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Finanziamenti da Stato - altro	24.907.684,58	24.267.378,52	640.306,06	2,64
3) Finanziamenti da Regione per investimenti	48.859.697,45	39.500.897,36	9.358.800,09	23,69
4) Finanziamenti da altri soggetti pubblici per investimenti	99.553,80	298.661,40	-199.107,60	-66,67
5) Finanziamenti per investimenti da rettifica contributi in conto esercizio	69.935.771,67	77.013.492,45	-7.077.720,78	-9,19
III Riserve da donazioni e lasciti vincolati ad investimenti	17.914.380,76	18.618.158,25	-703.777,49	-3,78
IV Altre riserve	1.334.128,48	4.692.264,24	-3.358.135,76	-71,57
V Contributi per ripiano perdite	0,00	0,00	0,00	0,00
VI Utili (perdite) portati a nuovo	0,00	0,00	0,00	0,00
VII Utile (perdita) dell'esercizio	-93.177.735,43	-106.690.541,50	13.512.806,07	-12,67
Totale A)	297.022.940,91	293.885.271,67	3.137.669,24	1,07
B) FONDI PER RISCHI E ONERI	73.724.439,58	83.109.947,71	-9.385.508,13	-11,29
I Fondi per imposte, anche differite	2.488.445,59	3.479.353,94	-990.908,35	-28,48
II Fondi per rischi	30.292.124,68	41.822.133,77	-11.530.009,09	-27,57
III Fondi da distribuire	0,00	0,00	0,00	0,00
IV Quota inutilizzata contributi di parte	8.072.529,84	8.299.608,63	-227.078,79	-2,74

corrente vincolati				
V Altri fondi oneri	32.871.339,47	29.508.851,37	3.362.488,10	11,39
Totale B)	73.724.439,58	83.109.947,71	-9.385.508,13	-11,29
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	216.923,49	363.196,14	-146.272,65	-40,27
I Premi operosità	216.923,49	363.196,14	-146.272,65	-40,27
II TFR personale dipendente	0,00	0,00	0,00	0,00
III TFR personale in quiescenza e simili	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale C)	216.923,49	363.196,14	-146.272,65	-40,27
D) DEBITI (con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio succ.)	186.988.855,58	172.348.364,43	14.640.491,15	8,49
I Mutui passivi	0,00	0,00	0,00	0,00
II Debiti v/Stato	0,00	0,00	0,00	0,00
III Debiti v/Regione o Provincia Autonoma	42.252.036,12	26.976.159,98	15.275.876,14	56,63
IV Debiti v/Comuni	0,00	0,00	0,00	0,00
V Debiti v/aziende sanitarie pubbliche	958.747,89	1.186.864,75	-228.116,86	-19,22
a) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per spesa corrente e mobilità	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente LEA	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente extra LEA	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per altre prestazioni	592.884,44	603.083,68	-10.199,24	-1,69
e) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per versamenti a patrimonio netto	0,00	0,00	0,00	0,00
f) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche fuori Regione	365.863,45	583.781,07	-217.917,62	-37,33
VI Debiti v/società partecipate e/o enti dipendenti della Regione	147.777,03	32.640,00	115.137,03	352,75
VII Debiti v/fornitori	67.797.132,52	74.861.705,58	-7.064.573,06	-9,44
VIII Debiti v/Istituto Tesoriere	0,00	0,00	0,00	0,00
IX Debiti tributari	12.136.368,75	13.632.197,20	-1.495.828,45	-10,97
X Debiti v/altri finanziatori	9.256.992,19	8.574.539,87	682.452,32	7,96
XI Debiti v/istituti previdenziali, assistenziali e sicurezza sociale	15.975.128,61	15.847.470,52	127.658,09	0,81
XII Debiti v/altri	38.464.672,47	31.236.786,53	7.227.885,94	23,14
Totale D)	186.988.855,58	172.348.364,43	14.640.491,15	8,49
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI	2.976.384,52	2.950.806,83	25.577,69	0,87
I Ratei passivi	0,00	57.841,27	-57.841,27	-100,00
II Risconti passivi	2.976.384,52	2.892.965,56	83.418,96	2,88
Totale E)	2.976.384,52	2.950.806,83	25.577,69	0,87
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO (A+B+C+D+E)	560.929.544,08	552.657.586,78	8.271.957,30	1,50
F) CONTI D'ORDINE	38.874.651,22	46.286.723,98	-7.412.072,76	-16,01
I Canoni di leasing ancora da pagare	0,00	0,00	0,00	0,00
II Depositi cauzionali	0,00	0,00	0,00	0,00
III Beni in comodato	0,00	0,00	0,00	0,00
IV Canoni di project financing ancora da	38.874.651,22	46.286.723,98	-7.412.072,76	-16,01

pagare				
V Altri conti d'ordine	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale F)	38.874.651,22	46.286.723,98	-7.412.072,76	-16,01

Il confronto tra lo Stato Patrimoniale dell'anno 2024 e quello dell'anno 2025 evidenzia, nell'anno in esame, una crescita moderata dell'attivo (+ 8,271 m) e del patrimonio netto (+3,137 ml), ed una perdita d'esercizio in miglioramento nell'esercizio corrente per € 13,512 ml.

Sul fronte delle immobilizzazioni, rilevante è l'importo delle nuove tecnologie sanitarie (l'acceleratore RM LINAC, il sistema per la circolazione extra corporea e una TAC PET) e delle immobilizzazioni in corso, costituite principalmente dai lavori per il consolidamento antisismico del presidio di Borgo Roma.

Nell'area delle immobilizzazioni finanziarie si segnala un aumento di valore di € 0,174 ml dovuto alla valutazione della partecipata Centro Ricerche Cliniche di Verona, con il metodo del Patrimonio netto.

Sul fronte dell'attivo circolante, la differenza tra le rimanenze 2024 e 2025 sconta, come già ricordato in altri punti, l'errata valorizzazione delle scorte di reparto 2024, sopravvalutate per oltre € 2,636 ml.

La riduzione dei crediti nell'anno 2025 è motivata principalmente dalle dinamiche di incasso dei crediti da Stato e Regione, soprattutto di quelli relativi ai finanziamenti per investimenti, ed inoltre al recupero di quota parte dell'anticipazione del prezzo, ex art. 125 D.lgs. 36/2023, concessa ad alcuni fornitori (in particolare alla ditta a cui sono stati affidati i lavori dell'adeguamento sismico). Sul fronte delle disponibilità di cassa, si segnala la rilevante variazione nella consistenza di cassa tra i due esercizi, dovuta soprattutto a rilevanti accrediti di risorse ex art. 20 L. 67/88 in chiusura d'esercizio.

L'area del Patrimonio netto è fortemente influenzata dalla perdita d'esercizio, pari ad € -93.177.735,43, ma presenta complessivamente un aumento di € 3,137 ml, per effetto dell'assegnazione di nuovi contributi c/capitale regionali, tra cui 5 ml di euro per la Realizzazione di una delle due Centrali Uniche di Risposta regionali Numero Unico di Emergenza europeo (NUE) 112.

Sul fronte dei debiti verso fornitori, si segnala una loro diminuzione per € 7,064 ml, a fronte di un aumento dei Debiti verso Regione per € 15,275 ml, per l'erogazione nel corso dell'esercizio di acconti LEA superiori a quanto poi assegnato con DGRV n. 79 del 25/02/2026.

La variazione dei Ratei e risconti è ininfluente.

5.3 RELAZIONE SUI COSTI PER LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA E RELAZIONE SUGLI SCOSTAMENTI

5.3.1 PREMESSA GENERALE

L'art. 26 comma 4 del d. lgs n. 118/2011 stabilisce che "la relazione sulla gestione deve contenere anche il modello di rilevazione LA, per l'esercizio in chiusura e per l'esercizio precedente, nonché un'analisi dei costi sostenuti per l'erogazione dei servizi sanitari, distinti per ciascun livello essenziale di assistenza". I modelli di rilevazione LA per l'esercizio in chiusura e per l'esercizio precedente sono dunque riportati in allegato alla presente relazione sulla gestione. I dati di costo rilevati nel bilancio di esercizio dell'anno 2025 sono stati rielaborati sulla base della destinazione d'uso delle risorse per la redazione del modello ministeriale LA che si articola in tre macro-aree di attività, a loro volta articolate in livelli e sub-livelli di assistenza così come previsto dal D.P.C.M. 12 gennaio 2017 e dal D.M. 24 maggio 2019.

Con le DGR n. 79 del 25.02.2026 e n. 210 del 31.03.2026 vengono complessivamente assegnati all'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona 86.876.300 euro a titolo di riparto del fondo (finanziamento indistinto) per la sola erogazione dei LEA da destinare ai tre macrolivelli di assistenza: prevenzione collettiva e sanità pubblica, assistenza distrettuale (che comprende la distribuzione diretta dei farmaci e l'attività ambulatoriale) e assistenza ospedaliera.

I costi rilevati nel modello in oggetto sono quelli dell'area sanitaria del bilancio di esercizio comprensivi di quelli collegati alla compartecipazione al personale per l'attività libero-professionale (intramoenia).

Un'altra caratteristica di questa rilevazione è data dall'attribuzione ai livelli e sub livelli dei costi diretti ed indiretti determinando così il costo pieno. Ciò sta a significare che ai livelli e sub livelli vengono attribuiti i costi derivanti dal ribaltamento dei "servizi generali".

Si fa presente, inoltre, che nei singoli livelli di assistenza devono essere compresi sia i costi relativi alla mobilità attiva (Aziende ULSS e Aziende Ospedaliere) sia quelli relativi alla mobilità passiva (solo per Aziende ULSS).

La contabilità analitica delle aziende sanitarie, che rappresenta la fonte per la compilazione del modello, definisce il costo pieno dei servizi/reparti finali attribuendo loro i costi diretti ed effettuando una serie di ribaltamenti dei costi dei servizi intermedi e dei servizi generali. Per quanto riguarda la metodologia di calcolo si rimanda al documento "La rilevazione dei costi per livelli di assistenza" che fa parte integrante delle Linee Guida Ministeriali.

Infine, per interpretare correttamente i valori di seguito analizzati, si precisa che le macrocategorie di costo considerate nel modello LA sono così composte:

- Macrocategoria consumi dell'esercizio: comprende il valore dei beni sanitari e non sanitari rettificati dalla variazione delle rimanenze;
- Macrocategoria costi per acquisto di servizi: comprende l'acquisto di prestazioni sanitarie (ad esempio medicina di base, farmaceutica, specialistica, riabilitativa, ospedaliera, ecc.), di servizi sanitari per l'erogazione delle prestazioni (ad esempio i rimborsi, gli assegni e contributi, le consulenze, altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria) e non sanitari (ad esempio le manutenzioni, il godimento beni di terzi, utenze, ecc.);
- Macrocategoria personale: comprende i costi del personale di ruolo sanitario, personale di ruolo professionale, personale di ruolo tecnico, personale di ruolo amministrativo;
- Macrocategoria ammortamenti: comprende ad esempio i costi per l'ammortamento degli impianti, dei macchinari, degli arredi immobili;
- Macrocategoria sopravvenienze e insussistenze passive: comprende i costi straordinari non prevedibili in esercizi precedenti attribuibili alla erogazione della prestazione;

- Macrocategoria oneri finanziari, svalutazioni e minusvalenze
- Macrocategoria altri costi: comprende i costi sostenuti per gli oneri diversi di gestione, IRAP, IRES ed altre Imposte e tasse a carico dell'azienda.

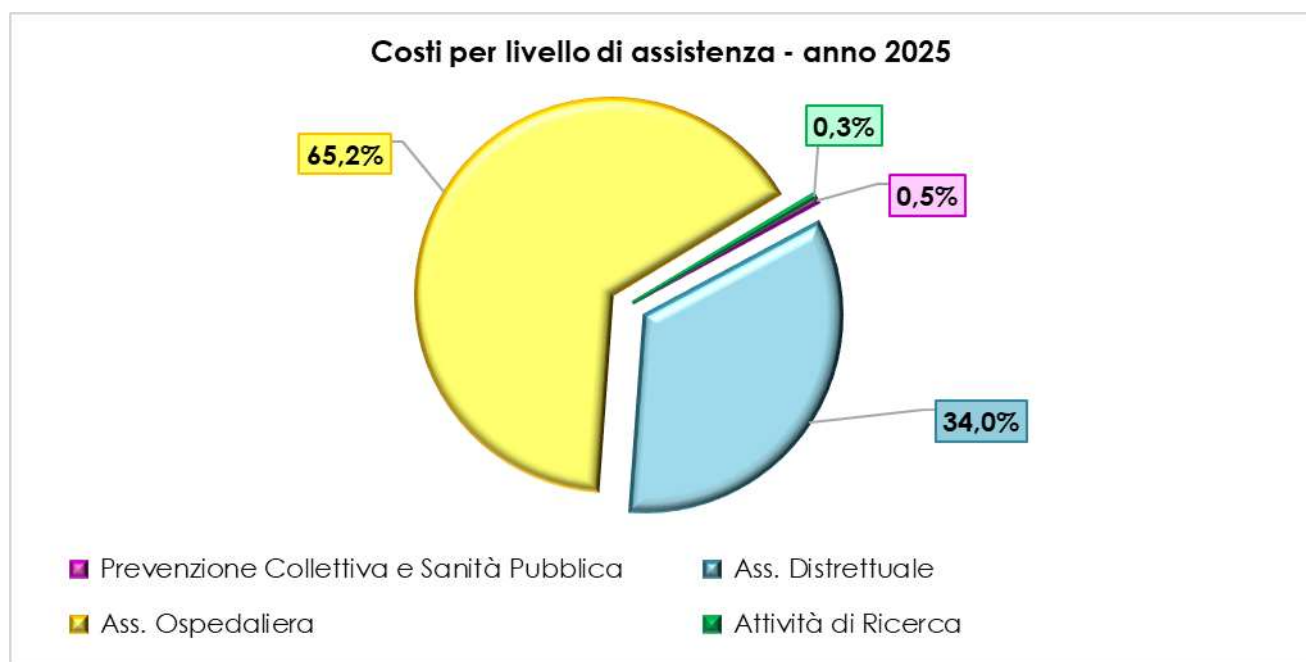
Per un maggiore dettaglio delle macrocategorie di costo suddivise per livello di assistenza, si devono tenere presenti le linee guida elaborate e aggiornate dal Ministero della Salute – Dipartimento della Programmazione “LA – Modello di rilevazione dei costi dei livelli di assistenza delle aziende unità sanitarie locali e delle aziende ospedaliere”. Inoltre, si deve fare riferimento al Manuale della Contabilità Analitica Regionale (COAN) versione 2025.

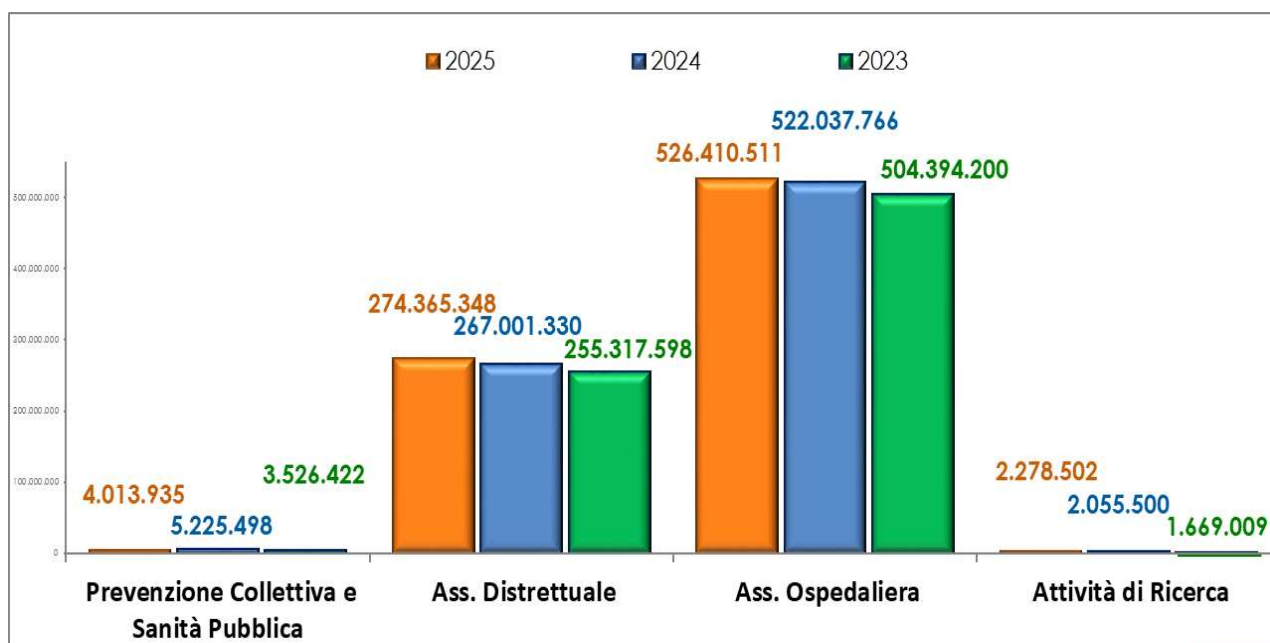
A partire dall'anno 2018, infatti, Azienda Zero compila il modello LA per tutte le Aziende, sulla base dei dati di contabilità analitica.

5.3.2 COSTI PER MACRO LIVELLI DI ASSISTENZA

Di seguito si riportano i dati analitici per singoli livelli.

Sintesi dei costi per Livello Assistenziale e analisi scostamenti				
Livello Assistenziale	2025	2024	Scostamento 2025 vs 2024 (V.a. e V.%)	
Prevenzione Collettiva e Sanità Pubblica	4.013.935	5.225.498	-1.211.563	-23,2%
Ass. Distrettuale	274.365.348	267.001.330	7.364.019	2,8%
Ass. Ospedaliera	526.410.511	522.037.766	4.372.745	0,8%
Attività di Ricerca	2.278.502	2.055.500	223.002	10,8%
TOTALE	807.068.296	796.320.094	10.748.202	1,3%



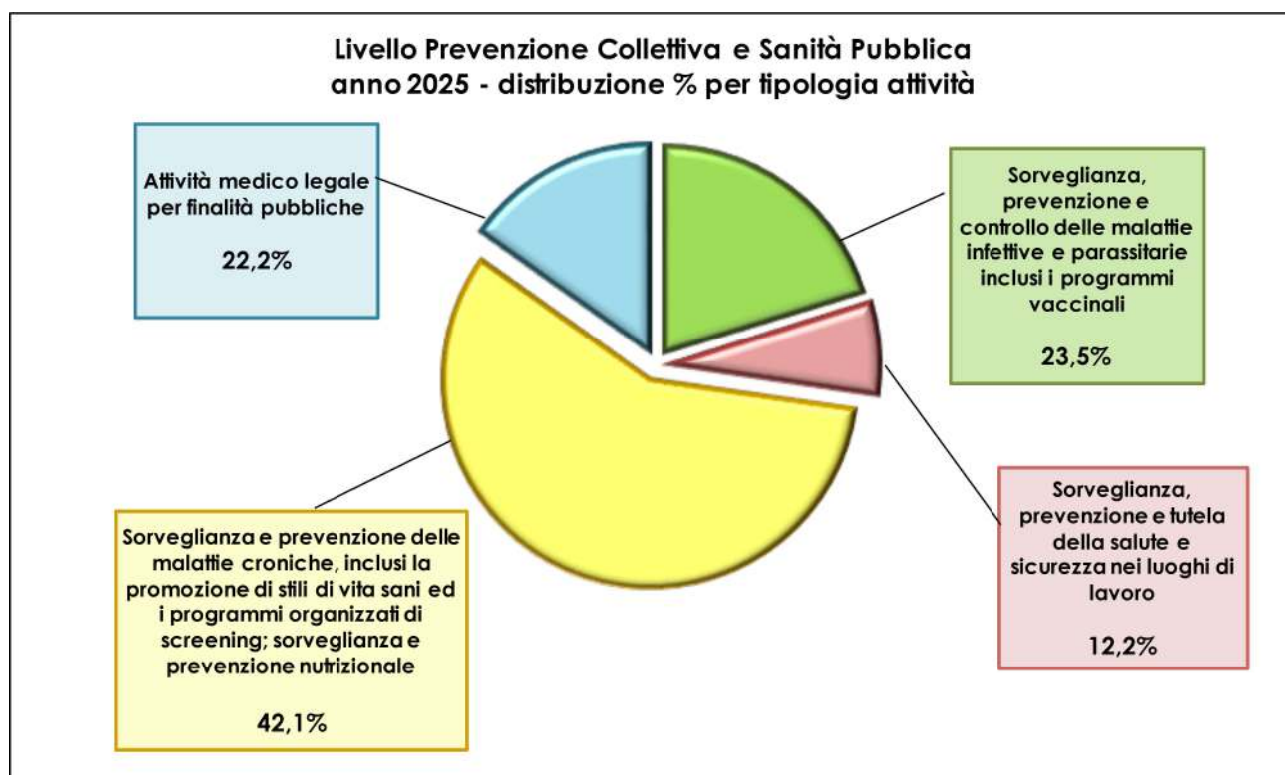


Nell'anno 2025, i costi complessivi per livello di assistenza registrano un importo di 807.068.296 euro, superiore di circa 10,7 milioni di euro rispetto all'anno precedente (+1,3%) e di circa 42,1 milioni di euro rispetto ai costi complessivi per livelli di assistenza relativi all'anno 2023 (+5,5%).

5.3.3 ANALISI DETTAGLIATA DEGLI SCOSTAMENTI PER LIVELLO ESSENZIALE

Livello Prevenzione Collettiva e Sanità Pubblica: scostamenti anno 2025 e 2024.

Prevenzione Collettiva e Sanità Pubblica				
Macrovoce economiche	2025	2024	Scostamento 2025 vs 2024 (V.a. e V.%)	
Sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie inclusi i programmi vaccinali	943.068	1.057.867	-114.799	-10,9%
Sorveglianza, prevenzione e tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	491.216	368.140	123.077	33,4%
Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi la promozione di stili di vita sani ed i programmi organizzati di screening; sorveglianza e prevenzione nutrizionale	1.688.229	3.006.776	-1.318.546	-43,9%
Attività medico legale per finalità pubbliche	891.422	792.716	98.706	12,5%
Totale	4.013.935	5.225.498	-1.211.563	-23,2%

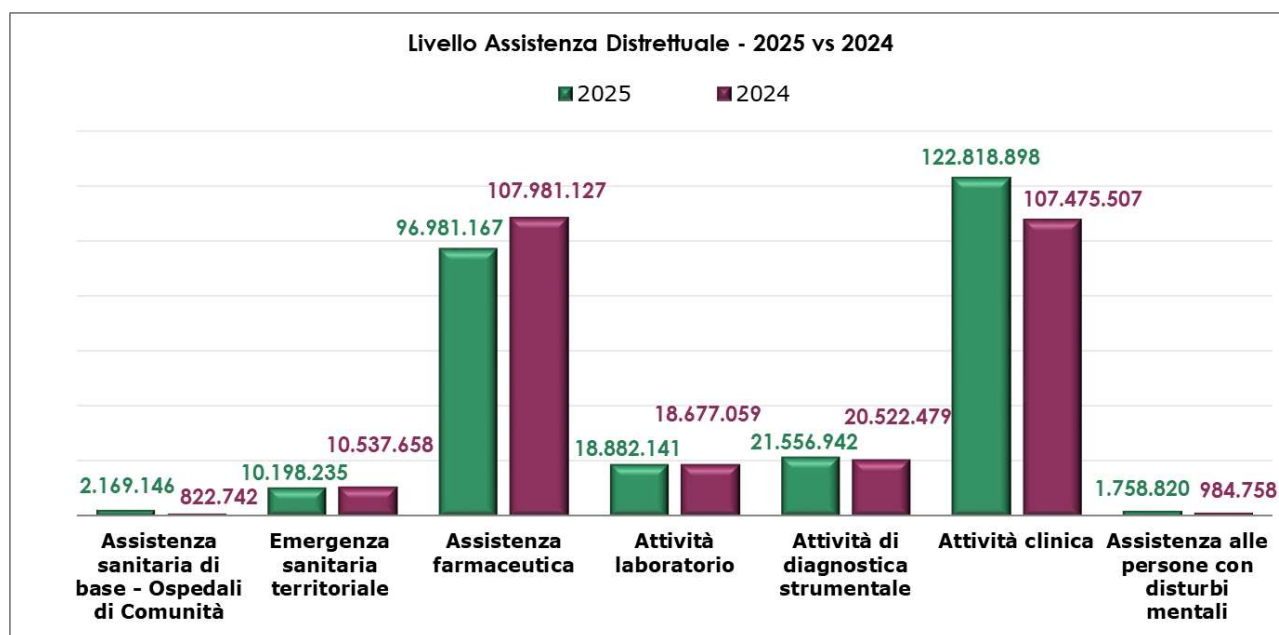


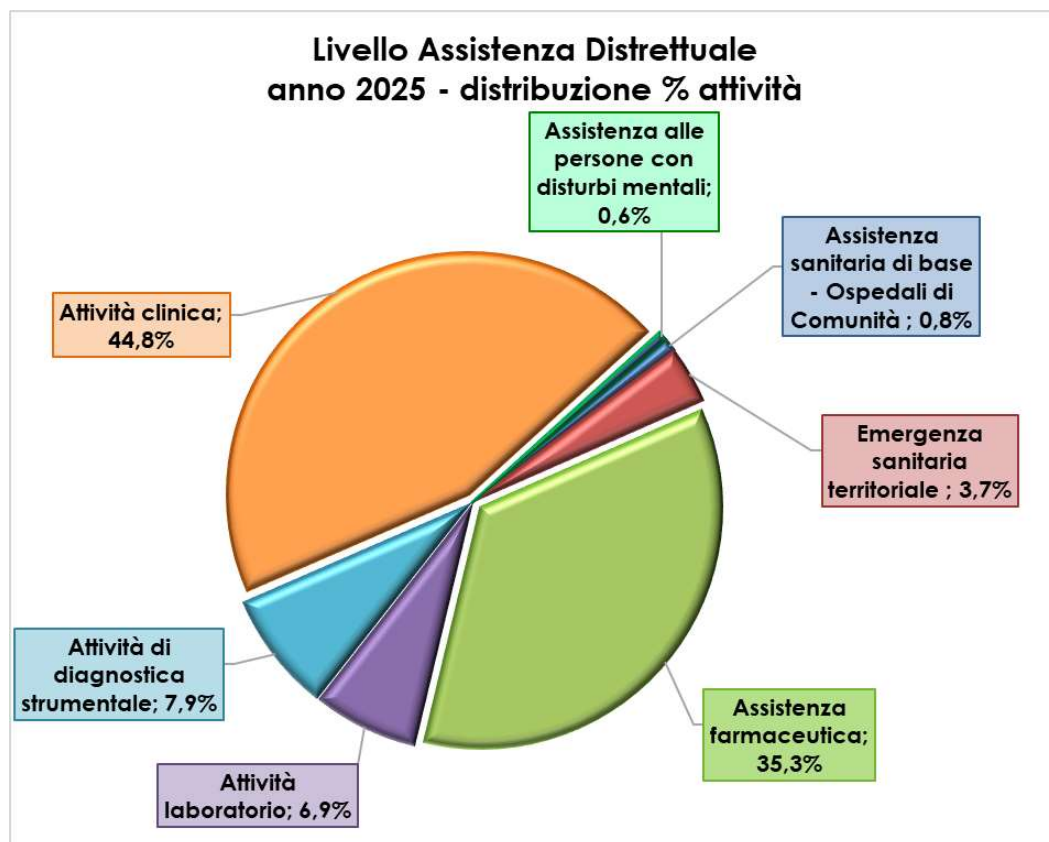
Il Livello di Prevenzione Collettiva e Sanità Pubblica, che incide sulla totalità dei costi per il solo 0,5%, mostra valori in riduzione rispetto all'anno 2024 (di circa 1,2 milioni di euro).

Per l'anno 2025, le variazioni sono da ricondurre ad alcune modifiche delle regole di allocazione dei costi, in particolare per il sublivello Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi la promozione di stili di vita sani ed i programmi organizzati di screening; sorveglianza e prevenzione nutrizionale; nello specifico in questo livello, diversamente dall'anno precedente, sono stati tolti gli screening neonatali, che non essendo di natura oncologica, erano stati erroneamente inseriti nel 2024 in questo livello.

Livello Assistenza Distrettuale: scostamenti anno 2025 e 2024.

Assistenza distrettuale				
Macro voci economiche	2025	2024	Scostamento 2025 vs 2024 (V.a. e V.%)	
Ass. sanitaria di base - Ospedali di Comunità	2.169.146	822.742	1.346.404	n.d.
Emergenza sanitaria territoriale	10.198.235	10.537.657,51	-339.423	-3,2%
Ass. farmaceutica	96.981.167	107.981.127	-10.999.959	-10,2%
Ass. Specialistica	163.257.981	146.675.046	16.582.936	11,3%
Attività laboratorio	18.882.141	18.677.059	205.082	1,1%
Attività di diagnostica strumentale	21.556.942	20.522.479	1.034.463	5,0%
Attività clinica	122.818.898	107.475.507	15.343.391	14,3%
Ass. sociosanitaria distrettuale, domiciliare e territoriale	1.758.820	984.758	774.062	78,6%
Ass. alle persone con disturbi mentali	1.758.820	984.758	774.062	78,6%
Totale	274.365.348	267.001.330	7.364.019	2,8%





Per quanto concerne il Livello Distrettuale, esso registra complessivamente un incremento di 7,3 milioni di euro, pari a +2,8%.

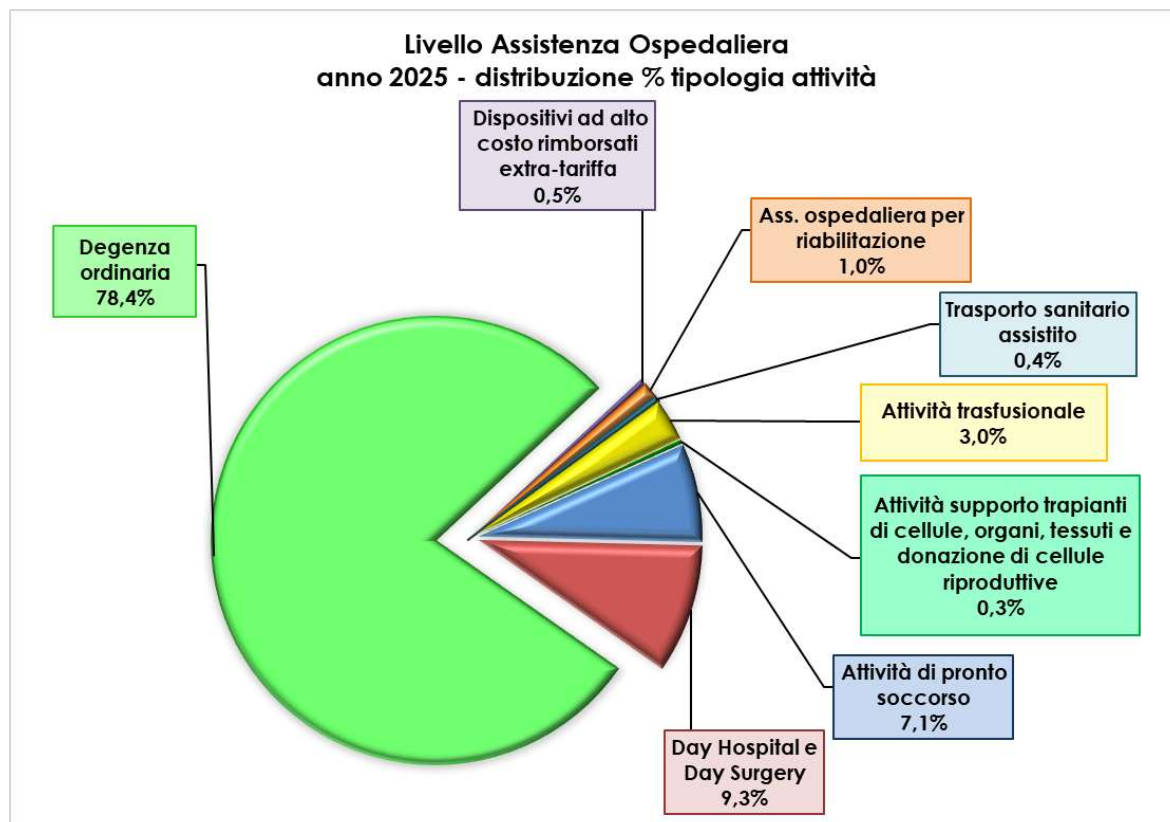
L'aumento è da ricondurre principalmente all'attività specialistica, che rappresenta il 60% dell'intero livello e il cui valore complessivamente risulta in aumento di 16,6 mln (+11,3%). Più specificatamente l'area per la quale si registra il maggiore incremento è quella dell'attività clinica, all'interno della quale rientra la somministrazione in regime ambulatoriale dei farmaci infusionali ad alto costo.

Risulta inoltre in crescita l'assistenza sanitaria dell'Ospedale di Comunità, attivato presso la sede di Borgo Roma nella seconda metà del 2024, che, nel corso del 2025, oltre ad essere andato a pieno regime, ha visto anche un progressivo aumento della dotazione dei posti letto.

Infine, nell'ambito dell'Assistenza socio-sanitaria distrettuale, domiciliare e territoriale, sono allocati i costi relativi al Centro per i disturbi del comportamento alimentare il cui incremento nel 2025 (+774 mila euro circa) è connesso ad una più precisa allocazione dei costi indiretti.

Livello Assistenza Ospedaliera: scostamenti anno 2025 e 2024.

Assistenza ospedaliera				
Macrovoce economiche	2025	2024	Scostamento 2025 vs 2024 (V.a. e V.%)	
Attività di pronto soccorso	37.176.433	35.304.696	1.871.738	5,3%
Ass. ospedaliera per acuti	464.120.826	463.762.540	358.286	0,1%
Day Hospital e Day Surgery	49.037.646	45.609.286	3.428.360	7,5%
Degenza ordinaria	412.513.737	415.511.840	-2.998.103	-0,7%
Dispositivi ad alto costo rimborsati extra-tariffa	2.569.442	2.641.415	-71.972	-2,7%
Ass. ospedaliera per riabilitazione	5.314.008	4.171.844	1.142.164	27,4%
Trasporto sanitario assistito	2.189.525	1.827.000	362.525	19,8%
Attività trasfusionale	16.051.005	15.343.454	707.551	4,6%
Attività supporto trapianti di cellule, organi, tessuti e donazione di cellule riproduttive	1.558.714	1.628.233	-69.519	-4,3%
Totale	526.410.511	522.037.766	4.372.745	0,8%



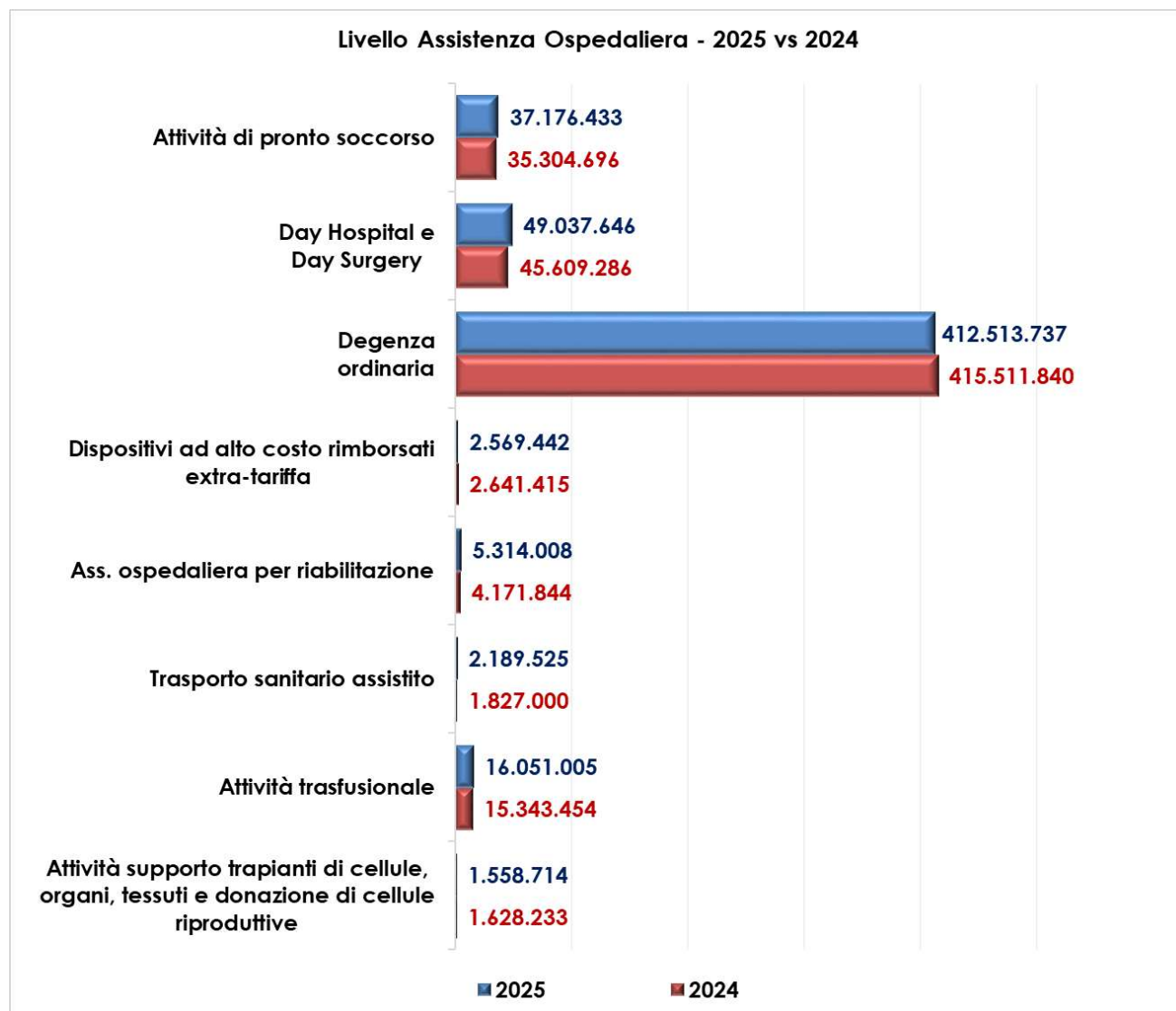
Il Livello Assistenza Ospedaliera nel 2025 ha registrato complessivamente un valore di 526,4 milioni di euro, con una variazione rispetto all'anno 2024 di +0,8%, corrispondente ad un importo di circa 4,3 milioni di euro.

Particolarmente rilevanti sono i costi dell'assistenza ospedaliera che rappresenta l'attività "core", soprattutto con riferimento all'attività di degenza ordinaria che assorbe il 78,4% del complessivo livello assistenziale. L'attività diurna risulta in incremento rispetto al 2024, a fronte di un calo di quella ordinaria, anche per effetto di una migliore allocazione dei costi.

L'attività di Pronto Soccorso registra un incremento di circa 1,9 milioni di euro (+5,3%), correlato all'aumento degli accessi di PS nel 2025 rispetto all'anno precedente.

Il sublivello dell'Assistenza ospedaliera per riabilitazione registra un incremento di circa 1,1 milioni di euro da ricondurre ad un potenziamento dell'area riabilitativa per una progressiva riorganizzazione ed incremento dei posti letto.

Il sublivello relativo all'attività trasfusionale è incrementato di 0,7 milioni di euro (+4,6%) passando da un valore di 15,3 milioni di euro del 2024 a 16 milioni di euro del 2025. Tale incremento è principalmente legato ad una migliore allocazione dei costi indiretti e ad una modifica delle regole regionali sulle manutenzioni informatiche.



Livello Attività di Ricerca: scostamenti anno 2025 e 2024

Attività di Ricerca				
Macro voci economiche	2025	2024	Scostamento 2025 vs 2024 (V.a. e V.%)	
Attività di Ricerca	2.278.502	2.055.500	223.002	10,8%

Il livello dell'attività di ricerca ammonta, nel 2025, a 2,2 milioni di euro circa evidenziando un aumento di circa 0,22 milioni di euro rispetto all'anno precedente; l'incremento è legato al potenziamento dell'attività di ricerca e sperimentazione.

5.4 FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Con decreto 10003 del 05/01/2026 adottato da Regione Veneto, sono state assegnate le coperture per i costi sostenuti per farmaci innovativi nell'anno 2025 sulla base dei costi sostenuti dagli enti nel 2025 così come desumibili dai Registri di monitoraggio AIFA, e secondo l'analisi della spesa effettuata da Azienda Zero e trasmessa a Regione con nota del 11/12/2025; tale comunicazione si riferisce alla data di estrazione del 05/12.

Il valore economico assegnato – salvo conguaglio - nel decreto citato è pari ad € 7.987.184,00 inferiore al reale valore sostenuto da AOUI per farmaci innovativi nel 2025 e presente nei registri AIFA (estrazione del 16/02/2026) che è pari ad € 9.391.546,00.

Come già ricordato, la discordanza è principalmente riconducibile alla latenza di inserimento delle prescrizioni nei registri AIFA, in particolare da parte della UO Oncologia e UO Ematologia; per quest'ultima l'impatto economico principale è rappresentato dalle Car-T. Per questi farmaci le prescrizioni/dispensazioni erano state correttamente e tempestivamente inserite nel registro ma non risultavano visibili nell'estrazione di Azienda Zero per assenza della rivalutazione clinica.

Pertanto, nel Valore della produzione, e nello specifico nella classe A.1) Contributi in c/esercizio, manca la quota non riconosciuta a titolo di copertura del costo per farmaci innovativi, pari ad € 1.404.362,00.

Se il contributo assegnato fosse coincidente con il costo sostenuto, AOUI avrebbe raggiunto il risultato atteso, determinato da Azienda Zero in € 91.772.685,99.

5.5 PROPOSTA DI COPERTURA DELLA PERDITA

L'esercizio 2025 si chiude con una perdita pari ad € 93.177.735,43, i cui determinanti sono stati illustrati nella relazione che precede; si sottolinea la grande attenzione posta – anche nell'esercizio appena concluso - sull'appropriatezza, intesa come migliore allocazione possibile dei fattori produttivi che ha portato ad un importante risparmio nelle voci dei beni sanitari e non sanitari, e ad un aumento della complessiva costo solo dell'1,67% rispetto all'esercizio precedente.

Il percorso intrapreso, oltre a prestare la massima attenzione sull'efficienza economica, mira a porre le basi per un "ospedale del futuro" in cui le logiche operative e di processo vengano ripensate in ottica di *lean thinking*, puntando sulla formazione del personale e sulla reingegnerizzazione dei processi sanitari e amministrativi attraverso una riorganizzazione strutturale, logistica e gestionale dei percorsi aziendali volti ad una piena accessibilità ed inclusione dei pazienti.

Non meno importanti rimangono i temi trasversali, quali l'inclusività sociale e la transizione verso un ospedale green, con ulteriori azioni concrete per ridurre l'impatto ambientale delle attività aziendali.

Con il nuovo esercizio entreranno nel vivo anche le azioni delineate con nota AOUI prot. 62872 del 29/10/2025 recante riscontro alla comunicazione pervenuta da Regione Veneto ad oggetto "*Analisi Tecnica prodotta da Azienda Zero sull'attività produttiva delle Aziende Ospedaliere Universitarie di Padova e Verona, quinquennio 2019-2024*", che riguarderanno nello specifico l'area materno – infantile, l'area medica e riabilitativa e l'area chirurgica, con l'obiettivo prioritario di rilanciare ulteriormente l'efficienza in aree che rappresentano un'eccellenza per gli standard aziendali. Le azioni positive descritte porteranno ad un aumento della produttività aziendale, ma, come ricordato nella nota già citata, non potranno prescindere dalle necessarie assunzioni di personale infermieristico, al fine di ripristinare la dotazione di personale presente a fine 2024.

Gli obiettivi fin qui descritti, perseguiti dalla precedente Direzione Strategica nel rispetto della programmazione economica regionale e fatti propri per il futuro dalla nuova Direzione Generale, sono stati trasferiti nei target assegnati alle Unità Operative per l'esercizio 2026, con focus specifico sull'area dei farmaci, dei dispositivi medici, dei servizi e su contenimento della degenza media, in attesa dei nuovi obiettivi regionali per l'anno in corso.

Si ritiene, tuttavia, necessario ribadire che, nel contesto attuale, caratterizzato da un mutato scenario economico e sociale internazionale, le Aziende si trovano ad affrontare sfide sempre più complesse. In tale contesto, appare fondamentale un adeguamento dei livelli di finanziamento e delle tariffe DRG, al fine di allinearle ai nuovi costi di produzione, che sono aumentati significativamente, e la previsione di finanziamenti aggiuntivi a copertura degli investimenti.

Nella direzione del massimo recupero di efficienza va anche l'adesione di AouI Verona al network N.I.San, con l'obiettivo di contribuire all'elaborazione dei costi standard delle attività sanitarie mediante le tecniche di Health Activity-Based Costing (HABC), dei carichi di lavoro per singolo output ovvero per attività, prestazione, percorso di cura, con la finalità di evincere punti di forza e debolezza che costituiscano elementi per un concreto miglioramento gestionale. Particolare rilevanza verrà data ai ricoveri relativi alla chirurgia robotica, ove verranno elaborati degli appositi standard per DRG e soprattutto per procedura chirurgica.

Si auspica infine che Regione Veneto adotti i provvedimenti di competenza in funzione delle risorse disponibili, garantendo il finanziamento necessario alla copertura della perdita mediante ricapitalizzazione.

6. PARTITE CREDITORIE E DEBITORIE RECIPROCHE TRA AZIENDE DEL SSR

Ai fini dell'allineamento delle partite reciproche tra le Aziende del SSR, l'AOUl ha provveduto ad inviare alle altre Aziende un prospetto riepilogativo delle posizioni creditorie e debitorie, con l'esito evidenziato nella tabella che segue:

AZIENDA	RISCONTRO	ALLINEAMENTO
ULSS 1 DOLOMITI	SI	SI
ULSS 2 MARCA TREVIGIANA	SI	SI
ULSS 3 SERENISSIMA	SI	SI
ULSS 4 VENETO ORIENTALE	SI	SI
ULSS 5 POLESANA	SI	SI
ULSS 6 EUGANEA	SI	SI
ULSS 7 PEDEMONTANA	SI	SI
ULSS 8 BERICA	SI	SI
ULSS 9 SCALIGERA	SI	SI
IOV	SI	SI
AZIENDA OSPEDALE UNIVERSITA' DI PADOVA	SI	SI

7. ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE

1. Modello di rilevazione LA ANNO 2025 e ANNO 2024;
2. Attestazione ex articolo 41, comma 1, del D.L. n. 66/2014, relativa ai pagamenti 2024 effettuati dopo la scadenza e ai tempi medi di pagamento (ITP).

ALLEGATO 1 — MODELLO DI RILEVAZIONE LA ANNO 2025 e ANNO 2024

Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona - Relazione sulla Gestione

Macrovoce economica	Consumi di esercizio		Costi per acquisti di servizi			Personale				Ammortamenti	Sopraavvenienze inasprimenti	Altri costi	Oneri finanziari, svalutazioni, minusvalenze	Totale 2025	
	Beni sanitari	Beni non sanitari	Prestazioni sanitarie	Servizi sanitari per erogazione di prestazioni	Servizi non sanitari	Ruolo sanitario	Ruolo professionale	Ruolo tecnico	Ruolo amministrativo						
PREVENZIONE COLLETTIVA E SANITA' PUBBLICA															
1A100	Sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie, inclusi i programmi vaccinali	502.789,59	1.202,50	86,90	11.238,23	46.618,88	284.205,25	1.294,66	43.977,84	16.535,27	24.757,82	3.023,34	7.335,15	259	943.080,02
1A110	Vaccinazioni	501.739,44	36,51	1,21	162,92	7.339,46	340,27	346,13	976,71	3.239,32	6.883,75	43,34	105,17	0,03	521.212,28
1A120	Altri interventi per la sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie	1.050,15	1.165,99	85,69	11.075,31	39.289,42	283.655,98	948,53	43.001,13	13.295,95	17.874,07	2.980,00	7.229,98	256	421.655,76
1C100	Sorveglianza, prevenzione e tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	773,02	826,46	57,99	8.813,50	228.370,77	148.080,34	752,71	71.592,96	10.546,88	14.474,46	2.017,91	4.899,47	1,73	481.216,20
1F100	Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi la promozione di stili di vita sani ed i programmi organizzati di screening: sorveglianza e prevenzione nutrizionale	27.619,30	8.280,70	1,77,24	26.487,37	848.082,98	594.887,18	2.285,78	76.817,76	30.821,54	50.619,48	6.166,57	14.964,87	5,29	1.688.229,07
1F120	Altre attività di Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi la promozione di stili di vita sani e prevenzione nutrizionale	27.619,30	8.280,70	1,77,24	26.487,37	848.082,98	594.887,18	2.285,78	76.817,76	30.821,54	50.619,48	6.166,57	14.964,87	5,29	1.688.229,07
1F122	Altre attività svolte in ambito ospedaliero	27.619,30	8.280,70	1,77,24	26.487,37	848.082,98	594.887,18	2.285,78	76.817,76	30.821,54	50.619,48	6.166,57	14.964,87	5,29	1.688.229,07
1G100	Attività medico legali per finalità pubbliche	119.411,15	955,24	30,09	7.316,07	597.980,68	139.080,30	496,24	3.965,79	6.677,02	20.825,11	1.324,64	3.360,05	1,15	881.421,53
19999	TOTALE PREVENZIONE COLLETTIVA E SANITA' PUBBLICA	650.590,06	11.277,90	380,22	53.855,17	1.712.083,32	1.166.241,07	4.829,39	196.354,35	64.580,71	110.676,87	12.532,46	30.559,54	10,76	4.013.934,82
ASSISTENZA DISTRETTUALE															
2A100	Assistenza sanitaria di base	21.437,70	13.372,74	321,60	72.659,59	590.291,54	764.748,79	3.596,33	469.967,16	50.308,89	144.150,89	11.187,70	27.154,00	9,60	2.169.145,53
2A130	Altra assistenza sanitaria di base - Ospedali di Comunità	21.437,70	13.372,74	321,60	72.659,59	590.291,54	764.748,79	3.596,33	469.967,16	50.308,89	144.150,89	11.187,70	27.154,00	9,60	2.169.145,53
2A132	Altra assistenza sanitaria di base - Ospedali di Comunità	21.437,70	13.372,74	321,60	72.659,59	590.291,54	764.748,79	3.596,33	469.967,16	50.308,89	144.150,89	11.187,70	27.154,00	9,60	2.169.145,53
2D100	Emergenza sanitaria territoriale	96.189,21	45.036,47	80.109,64	151.613,88	468.014,72	3.346.137,41	10.682,67	338.875,60	149.580,01	482.447,78	33.410,01	81.090,35	28,69	1.188.234,54
2E100	Assistenza farmaceutica	80.760.646,34	32.635,12	951,68	236.947,08	1.843.112,58	2.178.146,99	70.140,24	617.465,39	803.699,18	316.201,86	33.105,20	88.087,12	28,40	96.981.167,18
2E130	Assistenza farmaceutica - erogazione diretta a livello ospedaliero	80.760.646,34	32.635,12	951,68	236.947,08	1.843.112,58	2.178.146,99	70.140,24	617.465,39	803.699,18	316.201,86	33.105,20	88.087,12	28,40	96.981.167,18
2G100	Assistenza specialistica ambulatoriale	60.182.777,61	559.648,94	106.747,19	22.381.410,61	18.720.932,85	43.656.476,35	186.262,95	3.715.018,04	5.039.886,53	7.135.411,15	463.261,48	1.159.749,89	397,68	163.257.981,17
2G110	Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero	60.182.777,61	559.648,94	106.747,19	22.381.410,61	18.720.932,85	43.656.476,35	186.262,95	3.715.018,04	5.039.886,53	7.135.411,15	463.261,48	1.159.749,89	397,68	163.257.981,17
2G111	Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Attività di laboratorio	5.036.084,31	67.737,34	2.088,36	1.732.754,44	2.774.454,46	6.678.354,97	26.136,18	812.055,77	801.581,64	701.480,51	72.850,24	176.670,34	62,36	18.882.140,92
2G112	Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Diagnostica funzionale	2.495.807,68	91.343,14	2.625,46	3.745.311,18	2.087.380,55	8.883.741,48	32.589,77	537.958,24	1.077.936,95	2.279.514,77	91.328,44	221.725,04	78,38	21.556,942,09
2G113	Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Attività clinica	52.651.085,62	400.588,36	102.033,37	16.633.304,99	13.639.087,84	28.084.379,89	127.537,00	2.965.004,03	3.160.367,94	4.154.635,87	299.281,80	761.354,51	256,94	122.818.838,16
2H100	Assistenza socio-sanitaria distrettuale, domiciliare e territoriale	5.384,30	6.218,77	248,89	174.405,74	596.883,79	781.327,17	2.371,10	19.638,91	42.810,85	90.742,79	8.657,95	30.111,17	7,43	1.758.819,86
2H140	Assistenza socio-sanitaria distrettuale, domiciliare e territoriale - Assistenza alle persone con disturbi mentali	5.384,30	6.218,77	248,89	174.405,74	596.883,79	781.327,17	2.371,10	19.638,91	42.810,85	90.742,79	8.657,95	30.111,17	7,43	1.758.819,86
29999	TOTALE ASSISTENZA DISTRETTUALE	151.066.435,16	656.911,94	909.369,00	22.967.037,00	26.432.185,48	50.728.636,71	273.062,29	5.161.996,10	6.086.303,46	8.148.954,47	549.022,34	1.386.192,53	471,80	274.365.340,28
ASSISTENZA OSPEDALIERA															
3A100	Attività di Pronto soccorso	2.937.569,69	220.676,09	72.108,55	2.789.982,13	4.923.707,04	18.688.247,32	71.106,33	2.934.047,65	1.299.095,42	1.887.988,33	201.022,09	498.220,16	172,50	37.176.433,30
3A110	Attività diretta di Pronto soccorso e O&B	1.546.418,24	167.634,21	718.934,37	2.063.117,09	3.886.518,60	14.894.870,19	57.538,27	2.655.107,58	939.614,70	1.269.017,32	162.507,98	403.640,75	139,50	28.815.059,39
3A111	Attività diretta di PS e O&B per accessi non seguiti da ricovero	1.344.914,10	162.857,15	594.808,81	1.788.790,82	3.376.762,04	12.944.366,59	48.943,94	2.313.292,91	815.481,77	1.100.123,57	141.040,48	380.315,05	121,05	24.983.538,28
3A112	Attività diretta di PS e O&B per accessi seguiti da ricovero	201.504,14	24.777,06	124.325,56	273.326,27	509.736,96	1.993.503,59	7.594,30	371.814,67	124.152,93	168.894,35	21.467,50	53.325,70	18,45	3.831.461,11
3A120	Accertamenti diagnostici strumentali e consulenze in Pronto Soccorso per accessi non seguiti da ricovero	1.391.150,45	33.041,88	21,35,18	730.815,04	1.037.188,44	3.789.377,14	13.568,06	248.940,07	359.480,72	618.550,41	38.514,11	94.579,41	33,00	8.361.373,91
3B100	Assistenza ospedaliera per acuti	106.959.942,56	2.152.687,44	1.973.713,85	26.576.054,06	70.391.036,71	187.186.143,20	1.003.482,21	26.679.402,43	14.483.961,94	19.691.640,45	2.013.525,03	5.007.497,51	1.728,47	464.120.825,96
3B110	Assistenza ospedaliera per acuti - In Day Hospital	1.934.276,90	72.277,84	40.638,65	441.090,38	3.034.286,67	5.903.087,49	28.991,94	929.693,29	483.050,90	563.786,05	64.474,61	159.707,27	55,35	13.666.135,34
3B120	Assistenza ospedaliera per acuti - In Day Surgery	7.952.258,32	177.050,82	153.296,56	1.709.965,06	5.267.487,10	14.971.910,52	80.305,93	1.735.450,74	1.248.009,65	1.524.132,63	158.868,57	387.418,83	136,29	36.381.311,02
3B130	Assistenza ospedaliera per acuti - In degenza ordinaria	94.503.964,97	1.903.368,78	1.774.780,64	24.424.969,62	62.089.282,94	166.311.145,19	893.244,34	24.014.258,40	12.752.961,39	17.933.721,77	1.799.191,85	4.450.371,41	1.536,83	412.513.737,13
3B150	Assistenza ospedaliera per acuti - Dispositivi ad alto costo rimborsati extra tariffa	2.599.442,37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.599.442,37
3C100	Assistenza ospedaliera per riabilitazione	295.343,20	36.444,42	19.804,58	177.618,29	1.722.372,85	1.656.787,64	11.338,79	688.058,84	161.650,07	281.706,18	23.813,61	58.047,04	20,46	5.314.007,97
3E100	Trasporto sanitario assistito	17.127,67	74,96	1.419,41,20	3.325,01	7.33.744,91	9.939,16	297,78	1.068,31	3.275,64	812,19	127,71	31,58	0,11	2.189.525,23
3F100	Attività trasfusione	5.248.210,81	93.114,88	1.685,01	1.502.285,83	1.722.748,32	5.500.285,92	34.382,02	672.488,19	521.684,52	559.905,70	58.612,79	142.750,65	50,32	16.051.005,16
3G100	Attività a supporto dei trapianti di cellule, organi e tessuti	279.747,67	27.514,75	368.096,06	100.468,62	131.483,65	557.230,45	2.096,17	15.338,90	27.724,11	31.138,28	5.209,74	12.660,71	4,49	1.558.713,61
39999	TOTALE ASSISTENZA OSPEDALIERA	115.737.840,60	2.530.522,54	4.503.786,25	31.153.883,94	79.626.083,88	213.801.613,69	1.112.704,30	30.990.406,32	16.497.311,70	22.432.671,14	2.302.210,87	5.720.498,65	1.976,36	526.410.511,13
48888	TOTALE COSTI PER ATTIVITA' DI RICERCA	341.376,21	19.422,64	252,53	146.493,20	775.749,20	364.510,00	2.719,03	72.433,03	443.825,27	79.950,73	8.783,39	28.979,41	7,52	2.279.502,16
49999	TOTALE GENERALE	267.796.345,03	3.218.135,02	5.413.788,00	54.321.088,31	108.545.089,68	286.059.201,47	1.383.315,01	36.421.159,80	23.092.021,14	30.766.231,21	2.873.248,16	7.188.221,13	2.486,43	807.088.296,39

Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona - Relazione sulla Gestione

Macrovoce economiche	Consumi di esercizio		Costi per acquisti di servizi			Personale				Ammortamenti	Sopravvenienze insussistenti	Altri costi	Oneri finanziari, svalutazioni, minusvalenze	Totale 2024
	Beni sanitari	Beni non sanitari	Prestazioni sanitarie	Servizi sanitari per erogazione di prestazioni	Servizi non sanitari	Ruolo sanitario	Ruolo professionale	Ruolo tecnico	Ruolo amministrativo					
PREVENZIONE COLLETTIVA E SANITA' PUBBLICA														
1A100 Sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie, inclusi i programmi vaccinali	498.566,25	2.911,68	106,43	14.516,13	66.608,49	367.290,51	1.438,58	46.974,14	18.972,37	35.334,01	5.008,07	11.064,63	282,77	1.057.867,06
1A110 Vaccinazioni	490.603,36	213,52	1,21	166,53	7.362,92	372,19	171,25	1.000,89	3.336,95	11.113,89	58,34	128,86	3,28	514.534,99
1A120 Altri interventi per la sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie	7.752,89	2.698,16	105,22	14.349,60	59.245,57	366.918,32	1.268,33	44.973,45	16.635,42	24.220,12	4.949,73	10.935,77	279,49	543.332,07
1C100 Sorveglianza, prevenzione e tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	1.424,35	1.325,15	61,38	9.028,20	87.828,21	161.768,83	733,16	69.570,52	10.845,80	16.111,83	2.886,12	6.595,16	162,97	368.139,87
1F100 Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi la promozione di stili di vita sani ed i programmi organizzati di screening; sorveglianza e prevenzione nutrizionale	517.685,74	21.006,88	366,46	286.271,96	562.086,33	1.188.082,42	4.400,70	168.059,21	99.973,43	117.558,25	17.234,47	38.076,45	973,19	3.006.775,51
1F110 Screening oncologici	481.188,03	11.182,28	194,11	236.085,64	234.419,32	606.637,37	2.326,77	99.689,09	63.502,65	63.568,63	9.127,95	20.163,43	515,40	1.827.600,07
1F113 Programmi organizzati svolti in ambito ospedaliero	481.188,03	11.182,28	194,11	236.085,64	234.419,32	606.637,37	2.326,77	99.689,09	63.502,65	63.568,63	9.127,95	20.163,43	515,40	1.827.600,07
1F120 Altre attività di Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi la promozione di stili di vita sani e prevenzione nutrizionale	36.497,71	9.824,60	172,38	50.186,31	317.667,01	583.446,05	2.073,93	68.370,12	30.470,78	53.989,62	8.107,12	17.913,02	457,79	1.179.175,44
1F122 Altre attività svolte in ambito ospedaliero	36.497,71	9.824,60	172,38	50.186,31	317.667,01	583.446,05	2.073,93	68.370,12	30.470,78	53.989,62	8.107,12	17.913,02	457,79	1.179.175,44
1G100 Attività medico legali per finalità pubbliche	125.418,71	2.443,95	39,65	192.693,03	283.047,24	143.603,87	503,46	4.074,12	7.028,54	27.801,02	1.874,16	4.277,06	105,84	792.715,87
19999 TOTALE PREVENZIONE COLLETTIVA E SANITA' PUBBLICA	1.142.885,05	27.885,67	574,16	502.511,31	968.870,27	1.851.745,83	7.081,90	287.877,99	131.820,14	196.606,11	27.002,82	59.813,29	1.524,77	5.225.498,11
ASSISTENZA DISTRETTUALE														
2A100 Assistenza sanitaria di base	9.529,91	20.223,20	140,34	28.593,89	88.710,75	358.152,47	1.888,12	175.803,44	22.089,92	96.257,12	6.600,32	14.579,72	372,71	822.741,91
2A130 Altra assistenza sanitaria di base	9.529,91	20.223,20	140,34	28.593,89	88.710,75	358.152,47	1.888,12	175.803,44	22.089,92	96.257,12	6.600,32	14.579,72	372,71	822.741,91
2A132 Altra assistenza sanitaria di base e - Ospedali di Comunità	9.529,91	20.223,20	140,34	28.593,89	88.710,75	358.152,47	1.888,12	175.803,44	22.089,92	96.257,12	6.600,32	14.579,72	372,71	822.741,91
2D100 Emergenza sanitaria territoriale	110.879,63	86.242,17	812.725,37	265.884,42	4.990.842,18	3.207.674,88	11.155,72	333.076,58	145.984,23	425.857,40	43.672,28	101.196,62	2.466,13	10.537.667,51
2E100 Assistenza farmaceutica	99.969.529,93	63.143,63	1.112,92	421.059,57	2.980.217,16	2.384.787,33	43.902,85	719.512,15	916.978,30	307.930,14	52.331,06	127.688,39	2.955,18	107.981.126,61
2E130 Assistenza farmaceutica - erogazione diretta a livello ospedaliero	99.969.529,93	63.143,63	1.112,92	421.059,57	2.980.217,16	2.384.787,33	43.902,85	719.512,15	916.978,30	307.930,14	52.331,06	127.688,39	2.955,18	107.981.126,61
2G100 Assistenza specialistica ambulatoriale	43.474.825,30	896.254,89	251.251,32	22.242.661,42	22.639.369,08	40.310.667,80	156.374,82	3.600.296,94	4.735.046,81	6.547.347,91	582.969,48	1.305.081,70	32.919,51	146.675.045,58
2G110 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero	43.474.825,30	896.254,89	251.251,32	22.242.661,42	22.639.369,08	40.310.667,80	156.374,82	3.600.296,94	4.735.046,81	6.547.347,91	582.969,48	1.305.081,70	32.919,51	146.675.045,58
2G111 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Attività di laboratorio	4.722.371,91	109.822,26	1.879,88	1.939.114,04	3.513.116,35	5.971.031,14	22.603,24	724.474,89	738.478,72	645.660,25	88.414,28	196.299,30	4.992,63	18.677.058,89
2G112 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Diagnostica strumentale	2.413.830,35	183.638,60	2.145,40	3.898.837,40	3.247.812,55	7.092.997,47	25.921,87	494.296,05	982.636,94	2.048.545,30	100.896,21	224.283,82	5.697,48	20.522.479,34
2G113 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Attività clinica	36.358.623,04	802.794,03	247.226,04	16.603.709,98	16.778.430,18	27.248.639,99	107.949,71	2.381.586,00	3.013.930,05	3.853.242,96	393.648,99	885.496,58	22.229,40	107.475.807,35
2H100 Assistenza sociosanitaria distrettuale, domiciliare e territoriale	6.231,10	12.105,52	192,22	138.144,72	93.346,24	591.653,21	1.969,39	15.130,92	34.830,41	61.881,08	9.039,22	19.820,70	510,44	984.758,17
2H140 Assistenza sociosanitaria distrettuale, domiciliare e territoriale - Assistenza alle persone con disturbi mentali	6.231,10	12.105,52	192,22	138.144,72	93.346,24	591.653,21	1.969,39	15.130,92	34.830,41	61.881,08	9.039,22	19.820,70	510,44	984.758,17
29999 TOTALE ASSISTENZA DISTRETTUALE	143.670.995,67	1.067.966,41	1.065.422,17	23.096.344,02	30.890.475,41	46.852.635,49	215.090,90	4.843.823,03	5.854.926,47	7.441.273,65	694.602,36	1.568.347,03	38.223,97	267.001.329,78
ASSISTENZA OSPEDALIERA														
3A100 Attività di Pronto soccorso	2.676.049,55	319.568,15	413.948,96	2.122.972,19	5.560.234,87	17.675.449,23	64.973,91	2.553.362,74	1.235.039,10	1.843.779,24	255.601,10	569.283,09	14.433,48	35.304.695,65
3A110 Attività diretta di Pronto soccorso e OBI	1.836.370,41	263.249,43	411.182,95	1.340.679,13	4.515.316,43	14.593.483,67	54.075,17	2.366.168,40	912.748,64	1.259.163,92	212.890,96	474.458,16	12.021,27	28.243.799,54
3A111 Attività diretta di PS e OBI per accessi non seguiti da ricovero	1.568.222,21	225.456,60	48.003,99	1.139.346,88	3.828.703,90	12.433.211,34	45.633,75	1.867.097,25	773.690,93	1.068.618,86	179.847,09	400.396,73	10.144,57	23.559.176,88
3A112 Attività diretta di PS e OBI per accessi seguiti da ricovero	270.148,20	37.792,83	362.178,96	201.329,47	686.612,53	2.150.272,33	8.441,42	499.071,15	138.058,71	190.646,08	33.233,87	74.061,43	1.876,70	4.654.822,66
3A120 Accertamenti diagnostici strumentali e consulenze in Pronto Soccorso per accessi non seguiti da ricovero	837.679,14	66.318,76	2.766,01	782.293,06	1.044.918,44	3.091.965,56	10.898,74	187.194,34	322.289,45	684.616,32	42.720,14	94.824,93	2.412,21	7.060.896,11
3B100 Assistenza ospedaliera per acuti	104.124.238,25	3.181.376,25	2.068.553,33	25.071.063,38	73.111.601,16	184.691.982,94	963.393,32	26.583.407,25	14.846.699,45	20.230.582,86	2.702.230,27	6.034.918,40	152.693,40	463.762.540,27
3B110 Assistenza ospedaliera per acuti - In Day Hospital	2.559.325,25	113.914,44	30.090,93	549.867,96	3.687.929,09	6.016.145,51	28.786,51	848.107,15	528.924,52	683.039,39	88.250,41	196.623,62	4.963,33	15.234.962,00
3B120 Assistenza ospedaliera per acuti - In Day Surgery	3.910.665,26	250.163,58	48.816,27	2.344.692,04	5.422.561,39	13.618.997,50	72.844,04	1.497.911,08	1.199.954,92	1.562.323,92	195.798,41	438.329,96	11.066,58	30.374.334,03
3B130 Assistenza ospedaliera per acuti - In degenza ordinaria	96.012.833,19	2.817.278,23	1.989.676,13	22.176.303,39	64.001.010,68	165.067.839,93	861.762,77	24.237.388,02	13.117.820,01	18.285.225,55	2.418.181,45	5.399.965,82	136.553,51	415.511.839,68
3B150 Assistenza ospedaliera per acuti - Dispositivi ad alto costo rimborsati extra-tariffa	2.641.414,56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.641.414,56
3D100 Assistenza ospedaliera per riabilitazione	204.270,11	33.155,45	139.665,05	155.868,77	1.066.082,59	1.567.427,71	9.731,43	606.196,52	139.474,99	159.611,78	27.533,06	61.277,77	1.554,68	4.171.843,91
3E100 Trasporto sanitario assistito	18.161,76	9,52	1.327.070,71	76,07	480.858,08	430,73	7,96	130,16	168,33	55,35	9,46	23,12	0,52	1.826.999,76
3F100 Attività trasfusione	4.601.616,53	128.435,55	1.724,17	1.388.805,34	1.573.696,25	5.583.036,76	22.029,89	639.146,59	568.747,68	669.502,84	81.084,49	180.848,14	4.578,77	15.343.463,99
3G100 Attività a supporto dei trapianti di cellule, organi e tessuti	360.090,48	28.533,04	227.898,88	430.943,73	73.789,26	433.887,71	1.542,09	13.022,09	23.400,76	27.172,13	5.571,82	12.335,97	314,62	1.628.232,58
39999 TOTALE ASSISTENZA OSPEDALIERA	111.974.396,69	3.691.078,00	4.178.655,10	29.196.729,48	81.866.342,21	209.952.196,07	1.061.678,59	30.395.265,35	18.813.629,31	22.830.704,20	3.072.030,20	6.858.887,49	173.475,47	522.037.766,16
48888 TOTALE COSTI PER ATTIVITA' DI RICERCA	245.946,62	13.910,88	230,79	225.955,94	714.767,51	372.316,83	2.377,66	64.896,44	309.075,14	65.658,63	10.853,37	29.005,61	612,88	2.655.500,20
49999 TOTALE GENERALE	256.934.124,23	4.800.643,96	5.244.882,22	52.994.540,75	114.260.145,40	259.029.093,02	1.286.228,95	58.591.664,81	23.198.350,05	30.534.241,59	3.804.468,75	8.515.853,42	214.837,08	796.320.084,25

ALLEGATO 2 — ATTESTAZIONE DELL'IMPORTO DEI PAGAMENTI RELATIVI A TRANSAZIONI COMMERCIALI EFFETTUATI OLTRE LA SCADENZA DEI TERMINI (Art. 41 c.1, D.L. n. 66/2014)

Ai sensi dell'art 41 comma 1 DL n. 66/2014 in materia di tempestività dei pagamenti, si allega alla presente relazione un prospetto attestante l'importo dei pagamenti relativi a transazioni commerciali effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dal D. Lgs 231/2002 e smi, nonché l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti di cui all'articolo 33 del D. Lgs 14/03/2013 n. 33.

L'indicatore di tempestività dei pagamenti viene calcolato secondo quanto previsto dal DPCM del 22 settembre 2014 recante *"Definizione degli schemi e delle modalità per la pubblicazione su internet dei dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi e consuntivi e dell'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni"* ed è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture relative agli acquisti di beni, servizi e forniture.

In termini operativi, per ciascuna fattura ricevuta a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, vengono moltiplicati gli importi dovuti (al netto IVA) per i giorni intercorrenti tra la data di scadenza (calcolata a 60 giorni dalla data di arrivo della fattura elettronica dal Sistema di Interscambio) e la data di emissione del mandato di pagamento, rapportando il prodotto così ottenuto alla somma degli importi pagati (al netto IVA) nel periodo di riferimento, così come previsto dall'art. 9, DPCM 22/09/2014 e dei successivi chiarimenti forniti da RGS e MEF, da ultimo con circolare 1/2024. Sono escluse dal calcolo le partite riferite a debiti non commerciali, quali ad esempio i pagamenti di retribuzioni, le spese per contenzioso, le spese legali; le transazioni inter company (cd Poste R) sono conteggiate senza indicazione di ritardo o anticipo, attesa la loro particolare natura e la compensazione finanziaria operata a livello centrale da Azienda Zero.

Al fine di migliorare continuamente la significatività dell'indicatore, attesa anche la sua centralità nel monitoraggio del perseguimento dell'efficienza finanziaria, è cura degli uffici competenti considerare – ai fini del calcolo più sopra descritto – eventuali periodi di sospensione e/o non liquidabilità per contestazioni al fornitore, per mancato collaudo o per effettuazione di verifiche amministrative, scomputando dal calcolo tali periodi così come anche raccomandato dallo stesso Ministero dell'Economia nelle proprie circolari sull'argomento.

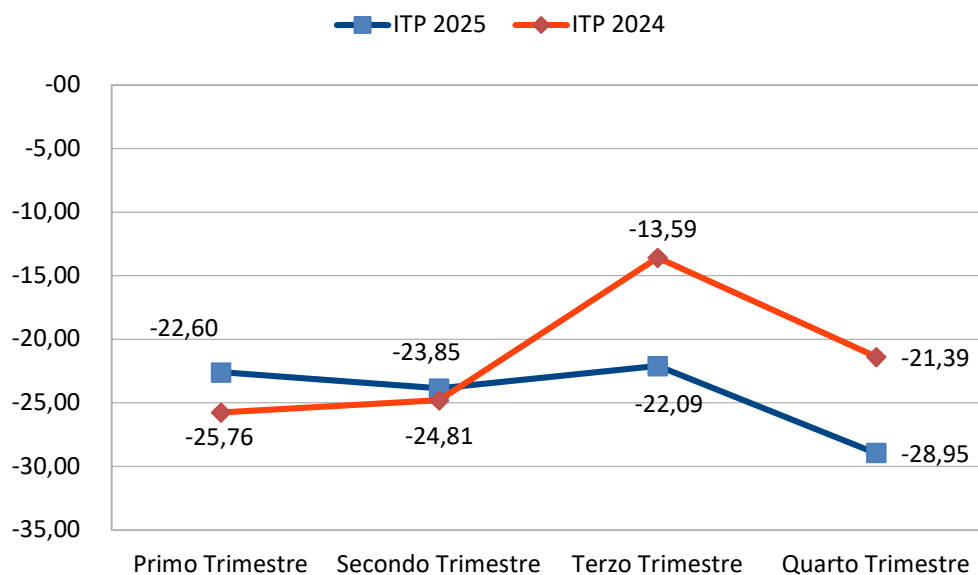
Di fondamentale importanza, nel contesto delineato, appare la fluidità nel processo di liquidazione e pagamento delle fatture; si segnala tuttavia che negli anni sono state numerose le modifiche normative che hanno reso farraginoso l'attività di verifica sia preventiva sui contenuti della fattura elettronica, che successiva nella fase del pagamento, che hanno avuto l'effetto di dilatare i tempi di verifica amministrativa. Si ricordino, solo a titolo di esempio, i controlli supplementari richiesti dalla necessità della presenza dei dati AIC sulle fatture di farmaci, della presenza del codice DM sulle fatture di dispositivi, dall'introduzione di NSO (Nodo Smistamento Ordini) e, da ultimi, gli oneri di verifica della presenza delle informazioni sulle fatture PNRR, nonché le verifiche preliminari al pagamento quali la validità del DURC, le verifiche ex art 48-bis DPR 602/73, ecc.

Nel seguito pertanto si riportano i principali indicatori di performance finanziaria.

L'indicatore di tempestività dei pagamenti (I.T.P.) presenta il seguente andamento:

TRIMESTRI	2025	2024
I^	-22,60	-25,76
II^	-23,85	-24,81
III^	-22,09	-13,59
IV^	-28,95	-21,39
Anno	- 24,40	-21,24

Andamento I.T.P. 2024-2025



L'indicatore passa dal valore di -21,24 del 2024 al -24,40 del 2025; in altri termini, l'Azienda è passata dai circa 39 giorni in cui saldava i propri debiti commerciali, al pagarli in circa 35 giorni, con una performance in miglioramento di 4 giorni rispetto al precedente esercizio.

L'indicatore risulta coerente con i target fissati sia nei trimestri che nell'anno.

Con riferimento ai pagamenti effettuati oltre la scadenza dei termini previsti dal D.Lgs. n. 231/2002, si riporta l'andamento del 2024 e a seguire, quello dell'esercizio 2025:

Anno 2024

2024	Importo pagato oltre scadenza	Importo totale pagato	% pagato oltre termini su pagato totale
I Trimestre 2024	1.699.564,00	€ 109.483.637,14	1,55%
II Trimestre 2024	1.855.198,90	€ 82.119.637,06	2,26%
III Trimestre 2024	3.634.183,21	€ 106.256.736,44	3,42%
IV Trimestre 2024	3.175.605,22	€ 128.804.626,39	2,47%
Totale 2024	€ 10.364.551,33	€ 426.664.637,03	2,43%

Anno 2025:

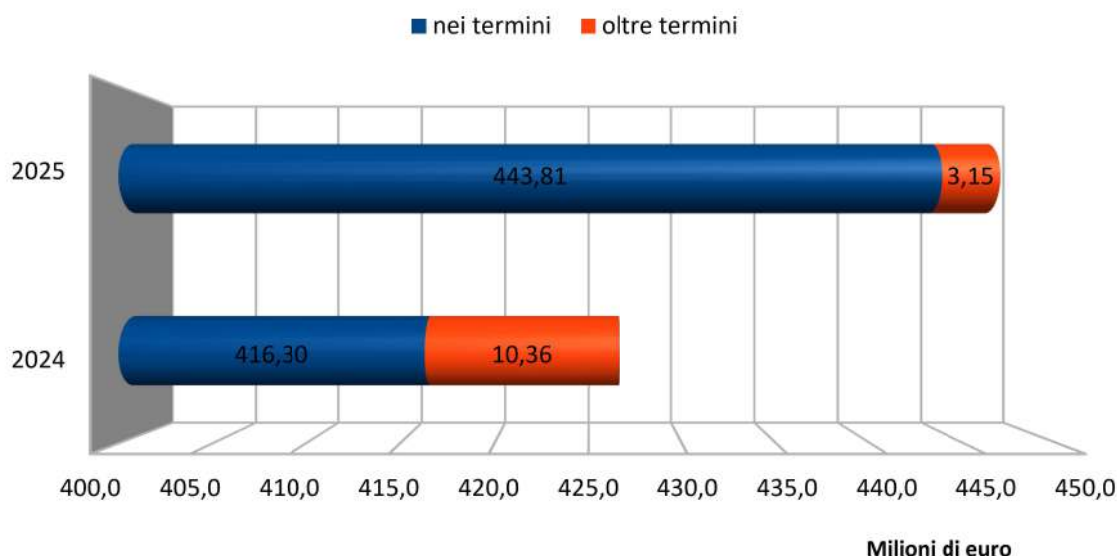
2025	Importo pagato oltre scadenza	Importo totale pagato	% pagato oltre termini su pagato totale
I Trimestre 2025	€ 1.827.840,04	€ 109.921.454,54	1,66%
II Trimestre 2025	€ 461.706,21	€ 95.254.537,94	0,48%
III Trimestre 2025	€ 611.375,38	€ 126.116.279,25	0,48%
IV Trimestre 2025	€ 244.432,69	€ 115.666.932,39	0,21%
Totale 2025	€ 3.145.354,32	€ 446.959.204,12	0,70%

Con riferimento ai pagamenti oltre termini, oggetto delle tabelle sopra riportate, si tratta di una fattispecie purtroppo esistente stante l'importante volume di fatture movimentato (nell'anno 2025: circa 73.000 documenti), ma fortemente attenzionata dagli uffici competenti.

Nel corso dell'anno 2025 si è assistito ad una diminuzione del fenomeno dei pagamenti oltre termini, miglioramento frutto di un attento monitoraggio mensile delle tempistiche di pagamento e ottenuto grazie all'attività di sensibilizzazione e vigilanza sugli uffici liquidatori rispetto all'importanza – anche in aderenza alla normativa comunitaria di settore e alle azioni poste in essere contro i ritardi nei pagamenti delle PPAA - del rispetto dei tempi di pagamento a partire dalle situazioni più datate.

Dal confronto tra i pagamenti totali dell'anno in esame rispetto al precedente, si evidenzia un aumento di circa 20 milioni di euro nell'anno 2024; diminuisce la percentuale del pagato oltre termini, passando dal 2,43% nel 2024 allo 0,7%, pur in presenza di un consistente aumento nell'ammontare pagato.

Composizione annua 2024-2025



Sul fronte della provvista finanziaria a fine esercizio, si segnala che l'esercizio 2024 chiudeva con disponibilità di Tesoreria pari ad € 5,467 ml, mentre al 31/12/2025 le giacenze presso il Tesoriere ammontano ad € 40,609 ml. Nell'anno 2024 era stato necessario provvedere a pagamenti straordinari a titolo di anticipazione del prezzo ai sensi dell'art. 125 del D. Lgs 36/2023 in chiusura d'anno, circostanza che aveva ridotto la disponibilità di cassa, mentre negli ultimi mesi del 2025 ci sono stati rilevanti incassi di somme a seguito di rendicontazioni.

Il Direttore U.O.C. Contabilità e Bilancio
f.to (*) Dott.ssa Susanna Mancini

Il Direttore Generale
f.to (*) Dott. Paolo Petralia

(*) Documento prodotto in originale informatico e firmato digitalmente ai sensi del D.Lgs. 82/2005 "Codice dell'Amministrazione Digitale"



AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA INTEGRATA
VERONA

(D.Lgs. n. 517/1999 - Art. 3 L.R.Veneto n. 18/2009)

Sede Legale: P.le A. Stefani, 1- 37126 Verona – P.IVA/Codice Fiscale 03901420236



ATTESTAZIONE DI PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione è pubblicata all'albo on line a norma di legge a decorrere dal 11/05/2026 per 15 giorni consecutivi e trasmessa contestualmente al Collegio Sindacale.

IL DIRETTORE
UOC AFFARI GENERALI
(dott. Enio Ottolini)

Deliberazione firmata digitalmente e conservata secondo la normativa vigente