



REGIONE DEL VENETO

Azienda
Ospedale
Università
Padova

BILANCIO DI ESERCIZIO 2025

RELAZIONE SULLA GESTIONE

INDICE

1	INTRODUZIONE E CRITERI GENERALI DI PREDISPOSIZIONE DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE	4
2	ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA	7
3	ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI	12
3.1	L'OSPEDALE.....	12
3.1.1.	<i>STATO DELL'ARTE</i>	<i>12</i>
3.1.2.	<i>OBIETTIVI DELL'ESERCIZIO RELATIVI ALLA STRUTTURA E ALL'ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI</i>	<i>19</i>
4	L'ATTIVITA' DEL PERIODO	22
4.1	ASSISTENZA OSPEDALIERA	23
4.1.1.	<i>STATO DELL'ARTE</i>	<i>23</i>
4.1.2.	<i>OBIETTIVI DELL'ESERCIZIO 2025</i>	<i>39</i>
4.2	ASSISTENZA SPECIALISTICA.....	43
4.2.1.	<i>STATO DELL'ARTE</i>	<i>43</i>
4.2.2.	<i>OBIETTIVI DELL'ESERCIZIO 2025</i>	<i>44</i>
4.3	LIBERA PROFESSIONE	47
4.4	RISORSE DEL PERIODO.....	50
4.4.1.	<i>PERSONALE</i>	<i>50</i>
4.4.2.	<i>FORMAZIONE</i>	<i>60</i>
4.4.3.	<i>STRUTTURA, TECNOLOGIE E SISTEMI</i>	<i>71</i>
5	LA GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA	78
5.1	SINTESI DEL BILANCIO E RELAZIONE SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI	78
5.1.1.	<i>ANALISI ECONOMICA</i>	<i>81</i>
5.1.2.	<i>ANALISI PATRIMONIALE.....</i>	<i>85</i>
5.1.3.	<i>ANALISI FINANZIARIA.....</i>	<i>91</i>
5.1.4.	<i>GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI ECONOMICI FINANZIARI.....</i>	<i>94</i>
5.2.	CONFRONTO CE PREVENTIVO/CONSUNTIVO E RELAZIONE SUGLI SCOSTAMENTI.....	99
5.2.1.	<i>ANALISI SCOSTAMENTI CONTO ECONOMICO PREVENTIVO E CONSUNTIVO 2025</i>	<i>99</i>
5.2.2.	<i>ANALISI SCOSTAMENTI CONTO ECONOMICO CONSUNTIVO ANNO 2024 E 2025.....</i>	<i>102</i>
5.3.	RELAZIONE SUI COSTI PER LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA E RELAZIONE SUGLI SCOSTAMENTI .	123
5.3.1	<i>PREMESSA GENERALE</i>	<i>123</i>
5.3.2	<i>COSTI PER MACRO LIVELLI DI ASSISTENZA</i>	<i>124</i>
5.3.3	<i>ANALISI DETTAGLIATA DEGLI SCOSTAMENTI PER LIVELLO ESSENZIALE</i>	<i>126</i>
5.4	FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	128
5.5	PROPOSTA DI COPERTURA PERDITA /DESTINAZIONE DELL'UTILE	128

ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE	129
ALLEGATO 1 – MODELLO DI RILEVAZIONE LA ANNO 2025 E ANNO 2024.....	130
ALLEGATO 2 – D.L. N. 66/2014 ART. 41, COMMA 1.....	132

1 INTRODUZIONE E CRITERI GENERALI DI PREDISPOSIZIONE DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE

La presente relazione sulla gestione, che corredata il bilancio d'esercizio 2025, è predisposta secondo le disposizioni del D.Lgs. 118/2011 ed analizza la gestione dell'esercizio 2025 a confronto con la programmazione iniziale e l'esercizio precedente quanto ad attività produttiva, investimenti strutturali e tecnologici, sistemi operativi, personale, situazione economico-finanziaria, nel rispetto dell'adempimento informativo richiesto dal decreto legislativo sopra indicato. Inoltre, anche se non specificamente richiesto da disposizioni di legge, la relazione fornisce informazioni supplementari, ritenute necessarie a dare una rappresentazione esaustiva della gestione caratteristica dell'esercizio 2025, tra cui gli indicatori economico-patrimoniali e finanziari richiesti dalla Regione.

Nel corso del 2025 l'Azienda Ospedale-Università di Padova ha proseguito nel percorso di consolidamento della propria attività di "governance" declinata nelle diverse direttrici di tipo organizzativo, produttivo e di monitoraggio al fine di confermare il ruolo di Hub regionale e sovraregionale riconosciute dalla programmazione regionale.

I risultati raggiunti nell'anno oggetto della presente relazione sono stati conseguiti attraverso una costante capacità di adattamento dell'organizzazione ai cambiamenti messi in atto al fine di soddisfare i bisogni assistenziali delle persone assistite che si rivolgono a questa Azienda e di rendere sempre più efficiente il sistema in un contesto caratterizzato da importanti vincoli di spesa. Mediante l'implementazione di un Sistema Informativo Direzionale che permette di valorizzare i dati di attività prodotti dai diversi gestionali grazie alla presenza di report aggiornati costantemente, la Direzione aziendale ha potuto disporre di una visione sistemica e completa dell'andamento dell'attività erogata nei diversi setting assistenziali. A questo si deve aggiungere la realizzazione di un monitoraggio strutturato e capillare delle principali voci di costo e ricavo aziendali verificando con la massima tempestività e accuratezza possibile il persistere delle condizioni di equilibrio insite nelle previsioni formulate ad inizio anno e intervenendo prontamente in caso di necessità di correttivi a seguito di puntuali analisi di criticità rilevate.

Entrando nel merito delle attività svolte, per gli aspetti organizzativi, l'anno 2025 è stato caratterizzato dalla revisione dell'Atto Aziendale che ha visto un adeguamento dell'organizzazione connessa ai cambiamenti realizzati in alcune realtà operative.

Per quanto riguarda l'attività produttiva, dalla lettura dei dati si può riscontrare un ulteriore incremento della stessa rispetto all'anno precedente, sia per l'attività di ricovero sia per quella ambulatoriale (con esclusione delle prestazioni di laboratorio), incremento che risulta ancor più rilevante in quanto anche l'Azienda sconta una contrazione di risorse umane per l'area del comparto. In particolare, nell'ambito del proprio ruolo di Azienda Hub regionale e sovraregionale, si rileva un aumento sia della complessità dei casi trattati con particolare riferimento all'area medica e chirurgica sia del numero di pazienti provenienti da altre Regioni. A riprova dell'offerta assistenziale di alta complessità e dell'attrattività extra regionale si evidenzia l'incremento del valore della Tariffa Unica Convenzionale - TUC (sistema tariffario utilizzato in Italia per la compensazione economica interregionale dei ricoveri ospedalieri) rispetto all'anno

precedente. Tra le leve che hanno determinato questo risultato positivo, oltre alla sopraccitata attività di monitoraggio si possono indicare la realizzazione di alcune riorganizzazioni interne (es. area cardiologica) e la messa a regime dell'Ospedale di Comunità con 50 posti letto disponibili che, attraverso la gestione diretta da parte dell'Azienda, permette di trasferire i pazienti dimissibili verso un setting più adatto al loro stato di salute liberando così posti letto per nuovi pazienti con patologie acute. Sempre nell'ambito delle prestazioni ad alta complessità, merita attenzione il continuo incremento del numero di pazienti dimessi per trapianto sia di organo solido sia di midollo.

Anche per le prestazioni di specialistica ambulatoriale si riscontra un aumento sia delle visite ambulatoriali sia degli interventi di chirurgia ambulatoriale. Si deve rappresentare, inoltre, come l'AOUP offra un apporto significativo anche nell'ambito del contenimento delle liste d'attesa, sia con proprie determinazioni sia in sinergia con l'Azienda ULSS 6 Euganea attraverso la stipula di specifici accordi volti a rispondere in modo efficace alle esigenze del territorio: in tale ambito sono state implementate alcune strategie dedicate al tema della appropriatezza prescrittiva ed erogativa. Sempre in ambito di prestazioni di specialistica ambulatoriale, va rilevato come nel 2025 si siano visti gli effetti dell'applicazione del nuovo CVP 2.4 che ha comportato modifiche sia per quanto riguarda le tariffe sia nel contenuto delle prestazioni che nella realtà laboratoristica ha comportato una contrazione dei volumi totali dovuta all'accorpamento di più esami in un'unica prestazione.

L'Azienda è riuscita a mantenere alti livelli anche per quanto riguarda sugli indicatori di performance individuati sia dal Nuovo Sistema di Garanzia (NGS) sia dal Laboratorio MeS dell'Ospedale Sant'Anna di Pisa, individuati quali obiettivi regionali che forniscono una misura dell'efficienza, dell'appropriatezza e della qualità degli esiti dell'assistenza offerta dall'Azienda.

Relativamente alla gestione del capitale umano, si deve premettere che anche l'Azienda sconta la difficoltà ormai diffusa nei paesi occidentali di reclutare personale sanitario, soprattutto del comparto. Durante il 2025, l'impegno è stato rivolto a garantire la sostituzione del turn over in concomitanza alla realizzazione di strategie di implementazione di politiche volte ad aumentare la capacità di attrazione verso i professionisti sanitari e a mitigare il fenomeno delle c.d. "dimissioni inattese". Più in particolare, nell'area del comparto si è lavorato anche a una revisione dell'articolazione aziendale volta a superare le logiche tradizionali di reparto verso modelli dipartimentali e/o di aree omogenee in modo da favorire l'efficienza, la flessibilità e la continuità assistenziale e introducendo gli strumenti tipici di un'organizzazione per processi, atta a favorire una responsabilizzazione diffusa e trasversale degli operatori. Si è, inoltre, cercato di far ricorso alla revisione delle assegnazioni del personale in servizio in un'ottica di efficientamento dei servizi e delle risorse, previa individuazione di contestuali nuove strategie organizzative e valutazione di modifica dello skill mix, lì dove possibile, utilizzando modelli organizzativi basati sullo skill mix change e lo staff mix change.

Da ultimo, l'Azienda ha profuso anche nel 2025 un significativo sforzo in termini di rinnovamento e potenziamento sia strutturale sia tecnologico in diverse aree con particolare attenzione alle funzioni di riferimento regionale e di eccellenza. A tale proposito, l'anno andrà ricordato primariamente per il completamento del Nuovo Edificio Pediatrico, che è divenuto operativo nel mese di febbraio 2026. La

nuova struttura, dotata di n. 155 posti letto di degenza, cui si aggiungono 8 posti letto di Osservazione Breve Intensiva (OBI), 5 postazioni di dialisi e 6 sale operatorie, pronto soccorso e radiologia dedicati e di tutte le più moderne tecnologie, accoglie i pazienti pediatrici prima ricoverati nelle diverse sedi pediatriche. Gli spazi interni sono stati realizzati secondo quanto previsto da un articolato progetto di umanizzazione degli ambienti che ha visto la definizione di un *concept* dedicato per rendere la struttura un ambiente accogliente e quanto più a “misura di bambino” con l’obiettivo di offrire un ‘benessere globale’ quanto più elevato possibile ai piccoli pazienti, alle loro famiglie nonché agli operatori sanitari. Oltre alla Nuova Pediatria, nel 2025, sono stati completati i lavori di ristrutturazione della nuova Osservazione Breve Intensiva (OBI) presso Pronto Soccorso Centrale e della nuova terapia intensiva al 6° piano del Corpo Trattamenti del Policlinico e si è proseguito nella ristrutturazione di sedi esistenti (per tutti si cita la nuova Anatomia Patologica che sarà operativa nel 2027 presso l’Ospedale Giustiniano). Inoltre, si è proseguito nell’iter di progettazione del nuovo Ospedale di Padova Est, della fase 2 (Nuovo Edificio Polifunzionale) e della fase 3 (Nuovo Ospedale della Mamma e del Bambino) proprie del progetto di rigenerazione dell’Ospedale Giustiniani, nonché del nuovo Hospice Pediatrico e acquisizione della nuova apparecchiature Ultra-High Field Magnetic Resonance @7 Tesla che sarà posizionata in un edificio da costruire ex novo nelle vicinanze del Complesso Ospedaliero di Via Giustiniani.

Oltre alle nuove sedi si deve rappresentare che nel 2025, grazie al progetto PNRR.M6.C.I1.1.2, si è provveduto ad un importante rinnovo del parco tecnologico.

2 ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA

L'Azienda Ospedale-Università Padova (di seguito AOUP) è riconosciuta come Ospedale di Rilievo Nazionale e di Alta Specializzazione dal Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 08.01.1999 ed è individuata dal Piano Socio Sanitario Regionale (PSSR) 2019-2023 quale Ospedale *Hub* di eccellenza di rilievo regionale.

Gli *Hub* di eccellenza sono qualificati dalla presenza di alte specializzazioni e garantiscono la competenza necessaria per la gestione delle casistiche più complesse, anche grazie alla presenza delle tecnologie più innovative. Sono caratterizzati dalla sinergica cooperazione istituzionale con le Università di riferimento, 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. Gli *Hub* garantiscono lo sviluppo delle pratiche cliniche e l'introduzione nella pratica ospedaliera delle innovazioni derivate dalla ricerca, contribuendo al miglioramento continuo dei livelli di assistenza della rete ospedaliera regionale. Supportano le strutture della rete ospedaliera regionale nella gestione delle casistiche complesse sia attraverso modelli di centralizzazione dei pazienti, anche per la sola fase acuta del percorso assistenziale (facilitando poi una presa in carico da parte delle strutture ospedaliere di prossimità per la gestione della fase post-acuta), sia attraverso lo sviluppo di modelli di consulenza da garantire anche con strumenti informatici.

La valenza dell'AOUP, quale *Hub* a proiezione nazionale, è evidenziata dalla molteplicità di centri e strutture di riferimento, interaziendali, provinciali e regionali. Gli atti di programmazione ospedaliera riconoscono per l'AOUP una serie di funzioni di alta specialità, come identificate dal DM 29 gennaio 1992. Alcune funzioni sono identificate come "strutture di riferimento regionale" e viene riconosciuto, ove previsto, lo svolgimento di attività di trapianto di organo solido (cuore, polmoni, fegato, rene e pancreas), di cellule staminali emopoietiche per pazienti adulti e pediatrici, nonché recentemente di insule pancreatiche per pazienti adulti.

Con specifici provvedimenti, la Regione Veneto ha individuato una serie di strutture e centri di riferimento regionale all'interno dell'AOUP cui si aggiungono n. 50 centri regionali specializzati, riconosciuti con la DGR n. 2707/2014 e s.m.i. i quali si caratterizzano per essere punto di riferimento unico regionale per l'area clinica di rispettiva competenza con relativa produzione di linee guida, protocolli e procedure, attraverso l'erogazione di qualificata attività, clinica e/o di ricerca, adeguata al ruolo del Centro Regionale, la produzione di attività di ricerca riconosciuta a livello nazionale e internazionale e lo svolgimento di attività di formazione su scala regionale.

In ambito internazionale, inoltre, l'AOUP si è dimostrata uno dei più importanti prestatori di assistenza sanitaria italiani per numero di pazienti con malattie rare presi in carico. A livello europeo, sono state approvate 24 reti per le malattie rare e complesse costituite da centri di riferimento/eccellenza appartenenti agli Stati membri secondo quanto previsto dalla Direttiva Europea 2011/24/UE concernente l'applicazione dei diritti dei pazienti all'assistenza sanitaria transfrontaliera. A seguito della partecipazione ai bandi europei per aderire a tali reti (European Reference Network - ERN), per l'AOUP è stata riconosciuta la partecipazione a 22 dei 24 ERN.

Da ultimo, il Protocollo di Intesa tra Regione del Veneto e Università degli Studi di Padova, che disciplina l'apporto della Scuola di Medicina e Chirurgia alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Regionale, riconosce l'AOUP quale Azienda di riferimento per la realizzazione della collaborazione istituzionale tra Servizio Sanitario Regionale (SSR) e Università di Padova (UNIPD).

L'AOUP ha definito nell'Atto Aziendale la missione, la visione, i principi ed il sistema dei valori che devono essere diffusi e condivisi per orientare e sostenere le azioni ed i comportamenti dei singoli e dell'organizzazione e le relazioni con i gruppi portatori di interessi, nonché i principi generali di organizzazione ed ha inoltre delineato la configurazione degli assetti organizzativi e delle articolazioni di governo, disciplinando i livelli di competenza e responsabilità, con distinzione delle funzioni di indirizzo strategico da quelle di produzione e di supporto dell'Azienda. Nell'organigramma dell'Atto Aziendale è riportato l'assetto organizzativo sia dell'area ospedaliera sia dell'area non ospedaliera.

Nel corso del mese di marzo 2025, la Direzione Aziendale ha avviato il percorso di revisione dell'Atto Aziendale. Dopo aver acquisito il parere favorevole della Rettore dell'Università degli Studi di Padova, come previsto dal Protocollo di Intesa tra la Regione Veneto e l'Università di Padova disciplinante l'apporto della Scuola di Medicina e Chirurgia alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Regionale, in data 01/08/2025, è stata disposta l'approvazione della proposta di nuovo Atto Aziendale con la DDG n. 1594. Con il Decreto n. 140 del 30/09/2025, la Direzione Generale dell'Area Sanità e Sociale ha disposto l'approvazione dell'Atto Aziendale di AOUP con l'indicazione di rivedere le denominazioni delle Unità Operative di area ospedaliera in conformità alla DGR 614/2019 che definisce le schede di dotazione ospedaliera delle Aziende ed Enti del SSR.

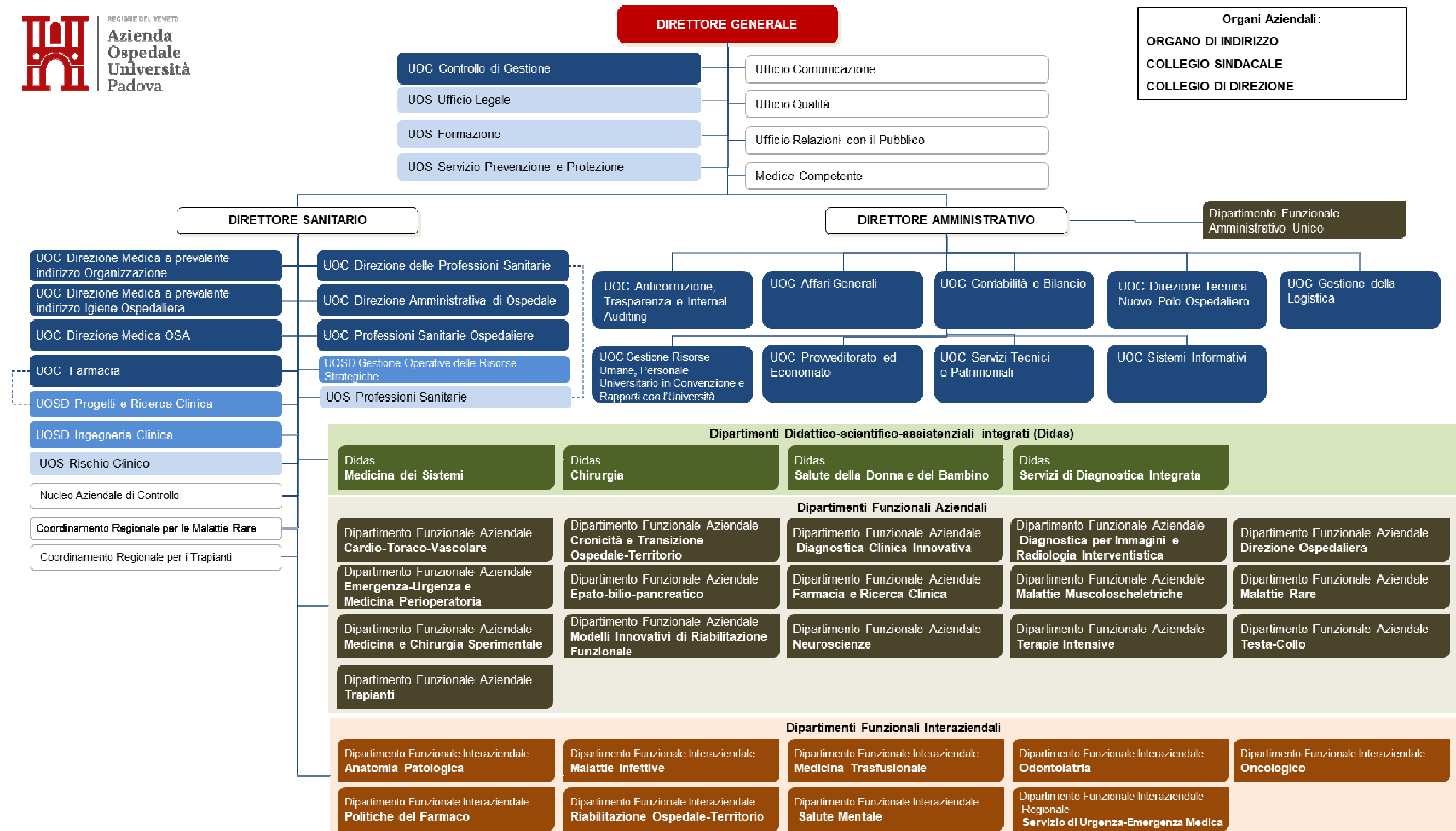
Con la DDG n. 2620 del 24/12/2025, l'AOUP ha adottato in via definitiva il proprio Atto Aziendale.

Per quanto riguarda l'organizzazione aziendale, sono individuate le seguenti strutture:

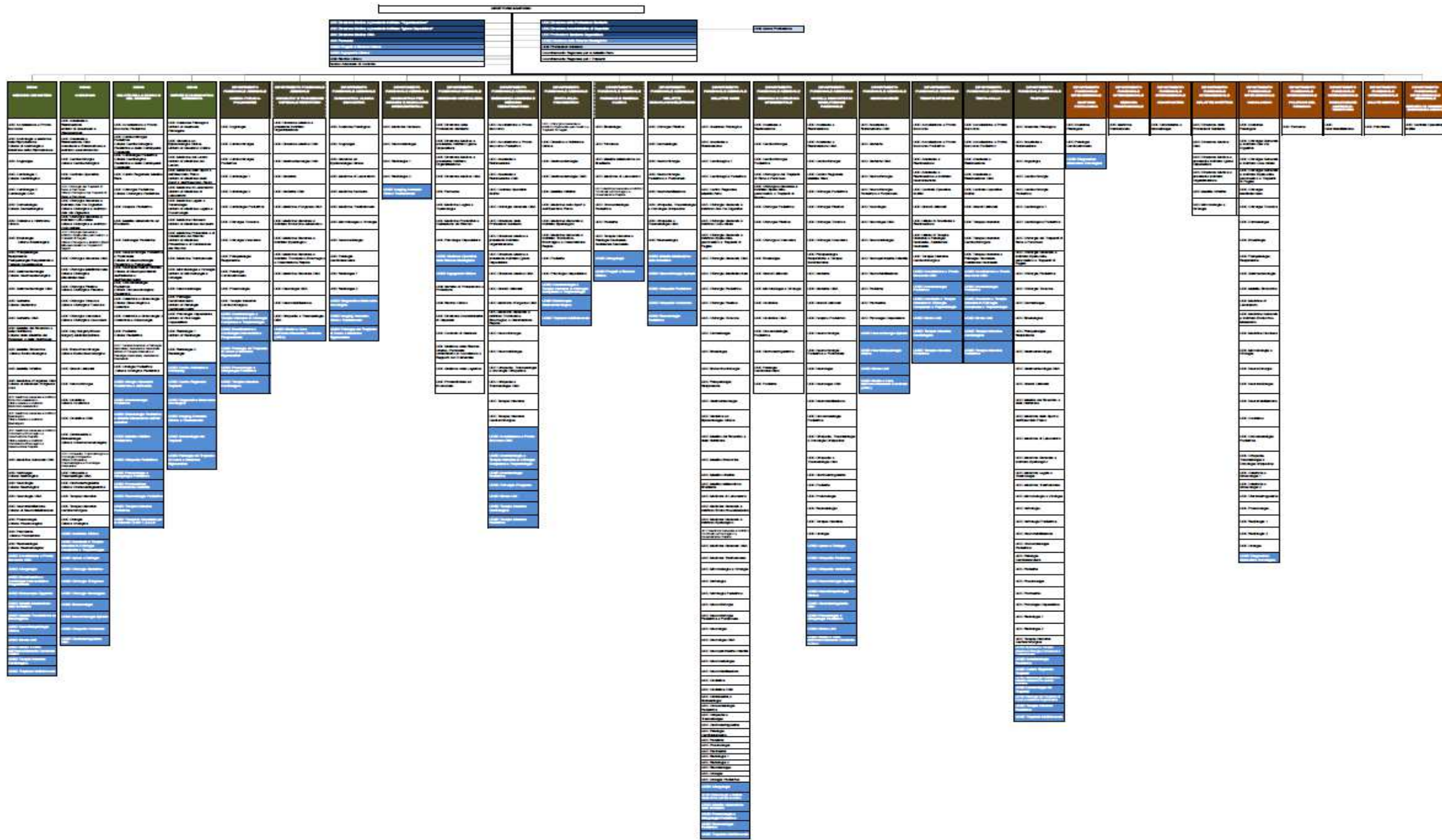
- n. 4 Dipartimenti didattico-scientifico-assistenziali integrati (Didas);
- n. 17 Dipartimenti Funzionali Aziendali (di cui 1 di area non ospedaliera);
- n. 9 Dipartimenti Funzionali Interaziendali;
- n. 102 Unità Operative Complesse (di cui n. 11 di area non ospedaliera);
- n. 40 Unità Operative Semplici Dipartimentali (di cui n. 2 di area non ospedaliera);
- n. 80 Unità Operative Semplici (di cui 10 di area non ospedaliera).

Si riporta di seguito l'organigramma presente nell'Atto Aziendale (DDG n. 2620/2025).

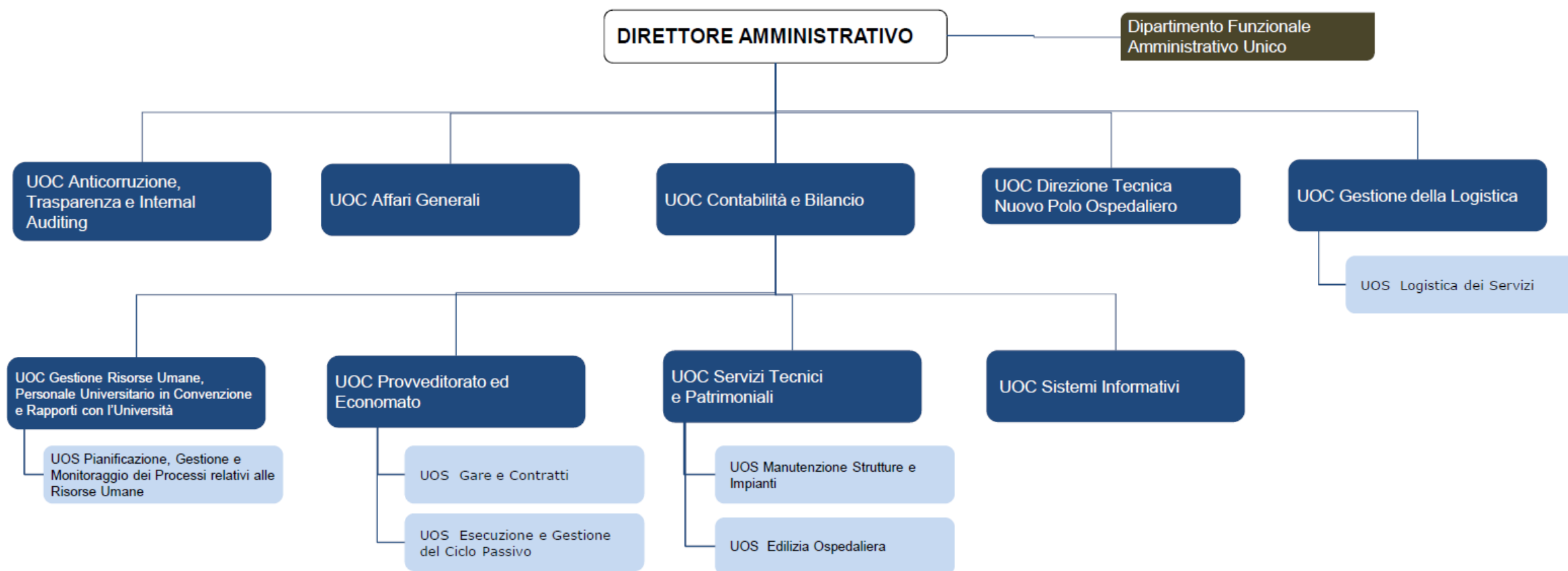
ORGANIGRAMMA AZIENDA OSPEDALE-UNIVERSITÀ PADOVA riferito all'anno 2023 (DDG n. 2620/2025)



ORGANIGRAMMA AREA OSPEDALIERA



ORGANIGRAMMA AREA NON OSPEDALIERA



3 ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

3.1 L'OSPEDALE

3.1.1. STATO DELL'ARTE

L'Azienda Ospedale-Università di Padova (AOUP) opera mediante un unico complesso ospedaliero a gestione diretta, come desumibile dal modello Ministeriale HSP 11 e gestisce due strutture residenziali (Hospice Pediatrico e Ospedale di Comunità).

Nel seguito, viene descritto lo stato dell'arte relativamente a:

- posti letto;
- autorizzazione e accreditamento istituzionale;
- sistemi di gestione per la qualità;
- qualità percepita.

- **Posti letto**

Oltre al ruolo di ciascuna struttura nell'ambito della rete ospedaliera secondo il modello *Hub and Spoke*, le specialità per ogni area funzionale, il numero di apicalità, le aggregazioni dipartimentali e gli ambiti territoriali, il ruolo nelle reti cliniche tempo-dipendenti, le schede di dotazione ospedaliera delle strutture ospedaliere e delle strutture sanitarie di cure intermedie delle Aziende Sanitarie e degli Enti del Servizio Sanitario Regionale, approvate con la DGR n. 614 del 14 maggio 2019, definiscono la dotazione dei posti letto di ogni struttura suddivisa per singola specialità e per area funzionale nonché la dotazione dei posti letto dedicati ai pazienti provenienti da altre regioni (c.d. posti letto extraregione).

Si deve rappresentare che la sopracitata DGR prevede due schede per l'AOUP.

Una scheda definisce il futuro assetto del Nuovo Polo Ospedaliero di Padova che sarà articolato nel "Polo Padova Est" e nel "Polo Giustiniani". Nel "Polo Padova Est", che vedrà la costruzione di un nuovo ospedale, sono previsti n. 933 posti letto più eventuali n. 30 per l'attività di ricovero di pazienti extraregione e n. 58 apicalità. Nel "Polo Giustiniani", sede attuale delle attività assistenziali aziendali, sono previsti n. 719 posti letto cui vanno aggiunti ulteriori n. 50 per l'Ospedale di Comunità e n. 8 posti letto per l'Hospice Pediatrico (DGR n. 1107 del 6 agosto 2000) e n. 32 apicalità. Pertanto, la nuova programmazione regionale prevede nel futuro un totale di n. 1740 posti letto e n. 90 apicalità.

La seconda scheda, denominata "situazione in itinere", prevede l'assetto aziendale comprensivo del trasferimento dell'Ospedale Sant'Antonio (OSA) dall'Azienda ULSS 6 Euganea all'AOUP, che è stato realizzato il 1° gennaio 2020. Tale scheda, inserita nelle more della realizzazione del nuovo ospedale di Padova Est e al fine di rendere evidente l'attività dell'OSA presso l'Azienda, prevede nel complesso di via Giustiniani n. 1428 posti letto più eventuali n. 30 per pazienti extraregione cui vanno aggiunti n. 12 posti letto per l'Hospice Pediatrico (DGR n. 695 del 24 giugno 2025) e n. 80 apicalità, Presso l'OSA sono indicati

224 posti letto, più ulteriori n. 50 per l'Ospedale di Comunità e n. 10 apicalità. Nella situazione attuale sono previsti in totale n. 1744 posti letto e n. 90 apicalità.

Alla data 01/01/2026, il numero di Posti Letto è pari a 1482 rispetto ai 1515 dell'anno precedente, differenza spiegata principalmente da interventi di riorganizzazione e ristrutturazione. I dati sono desunti dal modello Ministeriale HSP 12 che rileva i posti letto delle strutture di ricovero al primo gennaio di ciascun anno.

Modello HSP 12- Posti letto anni 2022-2026

Tipo posti letto	PL al 01/01/2022 (mod HSP 12)	PL al 01/01/2023 (mod HSP 12)	PL al 01/01/2024 (mod HSP 12)	PL al 01/01/2025 (mod HSP 12)	PL al 01/01/2026 (mod HSP 12)
Ordinari (incluso Terapia Intensiva)	1.423	1.420	1.419	1.388	1.345
Dozzinanti	2	16	17	17	17
Day Hospital/Day Surgery	110	119	111	110	120
Totale	1.535	1.555	1.547	1.515	1.482

dal flusso sono escluse le 50 culle, i posti letto dell'Hospice Pediatrico e dell'Ospedale di Comunità

- **Procedimenti di Autorizzazione all'esercizio e Accredimento istituzionale ai sensi della L.R. 22/2002 e s.m.i.**

In riferimento ai procedimenti previsti dalla LR 22/02, la situazione è la seguente.

Con Decreto dirigenziale di Azienda Zero n. 11 del 21.01.2025, l'Azienda ha ottenuto la conferma dell'autorizzazione all'esercizio per attività sanitaria e socio sanitaria per tutte le strutture e/o funzioni aziendali specificate nel suddetto provvedimento.

Il Rapporto della verifica aziendale, precedentemente trasmesso con nota 655 del 13.01.2025, contiene le Non Conformità rilevate con i relativi tempi di adeguamento richiesti. Le strutture aziendali preposte si sono pertanto attivate per prendere in carico le suddette prescrizioni e predisporre i piani di adeguamento.

Si evidenzia che in occasione di questa verifica sono stati applicati per la prima volta i nuovi requisiti relativi ai Centri trapianto di organo solido (DGR 1011/2024 in aggiunta ai requisiti specifici previsti per i reparti di blocco operatorio, terapia intensiva, degenza interessati da attività trapiantologica, di cui all'Accordo n. 16/CR del 24 gennaio 2018). A fronte dei nuovi requisiti e visti i numerosi cambiamenti organizzativi intercorsi negli ultimi anni, l'AOUP ha approvato con la DDG n. 2040 del 18 ottobre 2024, il nuovo sistema di responsabilità dei Programmi Trapianto aziendali di Cuore, Fegato, Polmone, Rene/pancreas adulto e Rene Pediatrico.

Nel corso del 2025, è stato completato il percorso di autorizzazione all'esercizio del nuovo reparto di OBI del Pronto Soccorso Centrale. Sono stati riorganizzati i reparti di Terapia Intensiva presso le nuove

strutture del 5[^] e 6[^] piano del Policlinico Trattamenti con la chiusura della struttura ubicata al piano terra del Policlinico.

Soprattutto, è stata portata a termine la prima fase di riqualificazione del Polo Giustiniani, con la realizzazione del nuovo edificio di Pediatria. Dopo una intensa e stringente attività di programmazione e pianificazione aziendale per organizzare il trasferimento delle attività sanitarie che ha coinvolto, oltre alla componente sanitaria dell'area pediatrica, molte delle strutture di staff tecniche e amministrative, dal 9 febbraio 2026 tutte le strutture sono operative presso il nuovo edificio.

2. Accredimento Istituzionale

L'accreditamento istituzionale si qualifica come il principale strumento di *governance* utilizzato per il miglioramento continuo della qualità del sistema sanitario regionale.

A dicembre 2023, a seguito della visita di verifica sul campo effettuata nel mese di settembre 2023, è pervenuto il Rapporto della verifica di rinnovo dell'accreditamento istituzionale aziendale trasmesso da Azienda Zero. Il Servizio Qualità aziendale ha effettuato un'analisi e condivisione interna con gli attori coinvolti in sede di verifica degli esiti della valutazione, formulando alcune osservazioni in seguito comunicate ad Azienda Zero.

Con DGR N. 1066 del 17 settembre 2024, l'Azienda ha ricevuto il rinnovo dell'accreditamento istituzionale.



- **Sistemi di gestione per la Qualità sviluppato secondo la norma ISO 9001:2015**

L'AOU presenta un Sistema di Gestione per la qualità Aziendale certificato secondo la norma ISO 9001:2015 (Certificato Cisiq/Certiquality n. 5871) che comprende una serie di processi sanitari, di supporto e di gestione della ricerca clinica.

Si descrive, di seguito, l'elenco delle Unità Operative aziendali attualmente rientranti nel campo di applicazione del SGQ suddivise per tipologie di processo (aggiornamento certificato del 08.07.2025).

PROCESSI SANITARI (degenza ordinaria, day hospital, day surgery, day service, ambulatoriali, diagnostica) erogati dalle strutture di seguito esplicitate:

U.O.C. MEDICINA DI LABORATORIO

U.O.C. MICROBIOLOGIA E VIROLOGIA

U.O.C. MEDICINA TRASFUSIONALE

U.O.C. MEDICINA LEGALE E TOSSICOLOGIA

U.O.C. ANATOMIA PATOLOGICA

U.O.C. PATOLOGIA CARDIOVASCOLARE

U.O.C. GENETICA ED EPIDEMIOLOGIA CLINICA

U.O.C. MEDICINA DEL LAVORO

U.O.C. EMATOLOGIA

U.O.C. ANGIOLOGIA

U.O.C. PEDIATRIA

U.O.C. ONCOEMATOLOGIA PEDIATRICA

U.O.C. TERAPIA INTENSIVA E PATOLOGIA NEONATALE, ASSISTENZA NEONATALE

U.O.C. CARDIOLOGIA PEDIATRICA

U.O.C. ACCETTAZIONE E PRONTO SOCCORSO PEDIATRICO

U.O.C. NEFROLOGIA PEDIATRICA

U.O.C. HOSPICE PEDIATRICO

U.O.C. NEUROPSICHIATRIA INFANTILE

U.O.S.D. TRASPORTO NEONATALE PER LE AZIENDE ULSS 1,2,3,4,6

U.O.S.D. TERAPIA INTENSIVA PEDIATRICA

U.O.S.D. PNEUMOLOGIA E ALLERGOLOGIA PEDIATRICA

U.O.S.D. REUMATOLOGIA PEDIATRICA

U.O.S.D. ALLERGIE ALIMENTARI

U.O.C. CLINICA MEDICA 1

U.O.S.D. DIAGNOSTICA MOLECOLARE ONCOLOGICA

U.O.S.D. IMAGING AVANZATO CLINICO E TRASLAZIONALE

U.O.C. ANDROLOGIA E MEDICINA DELLA RIPRODUZIONE

U.O.S.D. PROCREAZIONE MEDICALMENTE ASSISTITA

U.O.C. CHIRURGIA DEI TRAPIANTI DI RENE E PANCREAS (LIMITATAMENTE ALLA PROCESSAZIONE DI ISOLE PANCREATICHE PRESSO CENTRO REGIONALE PER LA TERAPIA CELLULARE DEL DIABETE)

U.O.C. CHIRURGIA GENERALE 3 (limitatamente alla gestione della BIOBANCA di RICERCA AZIENDALE)

PROCESSO DI GESTIONE DELLA RICERCA CLINICA (limitatamente alle attività di sperimentazione clinica presso le Unità Operative):

U.O.C. PATOLOGIA CARDIOVASCOLARE

PROCESSI DI SUPPORTO:

U.O.C. FARMACIA

UFFICIO FORMAZIONE

UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO

La verifica di rinnovo ed estensione del sistema qualità aziendale certificato ISO 9001:2015, effettuata dall'ente di certificazione Certiquality Srl, avvenuta a giugno 2025, ha visto il rinnovo della certificazione a tutte le Unità Operative rientranti nel campo di applicazione del sistema e l'estensione alla Biobanca di Ricerca afferente alla UOC Chirurgia Generale 3.

La valutazione complessiva del sistema di gestione aziendale riportata nel rapporto di verifica evidenzia i seguenti elementi:

- la Direzione, RSGQ, il personale del Servizio qualità mantengono l'interesse nella pianificazione, attuazione e miglioramento di SGQ in coerenza con gli atti aziendali deliberativi e di indirizzo, come evidenziato dalla estensione eseguita per la Biobanca e dalla DDG 1108 27.05.2025 in merito al consolidamento del modello organizzativo aziendale di SGQ e del ruolo dei referenti qualità.
- E' mantenuta l'organizzazione aziendale in Dipartimenti Didattico Assistenziali, Funzionali aziendali, Interaziendali, Unità operative Complesse, Semplici dipartimentali, Semplici.
- L'analisi del contesto identifica le aspettative delle parti interessate ed i fattori modificanti i contesti esterni ed interni, anche per le unità operative campionate ed in estensione.
- Il riesame della direzione è completo ed analitico così come i riesami delle unità operative campionate ed in estensione, peraltro utilizzati per l'elaborazione del riesame aziendale approvato dalla Direzione il 28.05.2025.

- E' mantenuto complessivamente il monitoraggio aziendale sui processi gestionali e di erogazione dei servizi con definizione di indicatori di volume ed anche di performance.
- E' aggiornata l'analisi dei rischi e delle opportunità (es. metodologia FMEA) da parte del Servizio Qualità come indirizzo aziendale di riferimento alle unità operative certificate ed in estensione.
- È stato redatto il report rischio clinico e sicurezza anno 2024 anche per le unità certificate ed in estensione.

Come ogni anno, è stato predisposto un programma di audit interni a campione sulle strutture rientranti nel campo di applicazione della certificazione, realizzato nei mesi di gennaio e febbraio 2025.

Si confermano i percorsi di accreditamento secondo le norme ISO 15189 della UOC Microbiologia e Virologia, della UOC Medicina di Laboratorio e del Laboratorio di Oncoematologia Pediatrica. Gli esiti degli audit e in particolare le azioni di miglioramento che ne scaturiscono sono parte integrante della gestione del sistema qualità e sono documentati nel Riesame di Unità Operativa.

Nel corso del 2025, è stata, inoltre, inviata ad Accredia la domanda di accreditamento anche per il laboratorio della UOSD Diagnostica Molecolare Oncologica.

- **Qualità percepita**

L'indagine PREMs (Patient Reported Experience Measures - Indagine sull'esperienza del ricovero ospedaliero) fa parte della campagna "La tua voce per una sanità migliore", un insieme di progetti promossi dalla Regione Veneto che hanno la finalità, facilitandone la partecipazione, di valorizzare il contributo dei cittadini e di tutti gli interlocutori della sanità nel progettare e realizzare un sistema sanitario di qualità. L'indagine è stata estesa all'Azienda Ospedale-Università Padova dal 6/3/2023, coinvolgendo i pazienti che hanno avuto un ricovero ordinario, e consiste nella compilazione di un questionario online inviato al paziente dimesso che abbia aderito all'iniziativa.

Il tasso di adesione nel 2025 è stato del 48,3%, mentre il tasso di risposta è stato del 38,3%; sono stati compilati 9.434 questionari con un tasso di giudizio complessivo buono/ottimo dell'87%.

Attività URP

L'attività URP è sintetizzata nell'analisi quali quantitativa e comparativa sulle tipologie di ringraziamenti/elogi/apprezzamenti e segnalazioni degli utenti/pazienti.

Il numero di apprezzamenti del 2025 è complessivamente 684, con 688 aspetti:

Ringraziamenti - Elogi - apprezzamenti				
Anno	Aspetti organizzativi	Aspetti relazionali	Aspetti tecnico professionali	TOT.
2023	50	227	380	657
2024	26	288	419	733
2025	14	267	407	688

I ringraziamenti/apprezzamenti/elogi costituiscono un ritorno importante per l'Azienda.

Innanzitutto indicano con chiarezza i punti di forza, forniscono indicazioni sulla validità delle azioni di miglioramento attuate per correggere eventuali criticità e soprattutto rappresentano un'importante gratificazione per il lavoro di tanti professionisti, apprezzato dagli utenti attraverso manifestazioni di stima che costituiscono anche una forte motivazione per la ricerca continua del miglioramento.

È importante notare come l'incremento delle manifestazioni di apprezzamento si concentri nei due aspetti tipicamente prevalenti nella sfera degli interessi dei cittadini: gli aspetti tecnico-professionali e gli aspetti relazionali.

Per quanto riguarda le segnalazioni, nel 2025 sono state complessivamente 1031, con 1193 aspetti evidenziati, in quanto ciascuna di esse può sottolineare diversi aspetti con pari grado di importanza nella valutazione dell'utente.

Segnalazioni: ASPETTI											
Anno	Aspetti alberghieri	Aspetti economici	Aspetti organizzativi	Aspetti relazionali	aspetti tecnico professionali	Aspetti strutturali e attrezzature	Informazioni	Tempi d'attesa	Servizi digitali	Insoddisfazione generica	TOT.
2023	30	91	72	147	226	76	53	394	0	0	1091
2024	43	135	99	172	251	47	54	517	0	0	1323
2025	48	114	75	217	297	28	15	393	6	0	1193

3.1.2. OBIETTIVI DELL'ESERCIZIO RELATIVI ALLA STRUTTURA E ALL'ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

Per quanto riguarda l'istanza di riconoscimento della qualifica di Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) dell'AOUH, nel 2025 l'AOUH ha provveduto a trasmettere alla Regione del Veneto la versione aggiornata della domanda di riconoscimento per la sola area tematica "Pediatria" con i dati di attività e di ricerca per il periodo 2022-2024, comprensiva degli indicatori individuati dal Decreto Legislativo n. 200 del 23 dicembre 2022. La nuova documentazione è stata a sua volta trasmessa dalla Regione al Ministero della Salute come previsto dalla normativa in materia.

In ambito assistenziale, è proseguito il percorso aziendale di transizione del paziente pediatrico/adolescente verso l'età adulta che ha visto la definizione di un documento di indirizzo, approvato con DDG n. 1479 del 17 agosto 2023. Obiettivo del processo di transizione è quello di rendere disponibile al paziente adolescente che diventa adulto il setting assistenziale in grado di garantire la stessa qualità di soddisfazione dei bisogni assistenziali multidisciplinari e multidimensionali, pur modificati nel tempo, di cui disponeva durante l'età pediatrica. Nel 2025, è stata avviata una specifica attività di monitoraggio degli indicatori individuati per verificare l'andamento del percorso realizzato nelle sei aree pilota (area pneumologica, gastroenterologica, nefrologica per il trapianto di rene, ematologica, diabetologica, chirurgia generale) e sono state attuate alcune azioni volte a migliorare l'implementazione dello stesso. Inoltre, nel secondo semestre dell'anno, il percorso è stato esteso ad un'ulteriore area assistenziale, ovvero quella neurologica. È proseguita anche l'attività di formazione sul campo che ha visto coinvolti medici, infermieri e altri professionisti sanitari che partecipano alla realizzazione del percorso di transizione.

Con riferimento al Nuovo Polo Ospedaliero di Padova Est San Lazzaro, completata la progettazione di fattibilità tecnica ed economica (PFTE) ai sensi del D.Lgs. 36/2023, l'acquisizione della documentazione progettuale redatta dal RTOE affidatario è stata oggetto di presa d'atto avvenuta con DDG n. 1390 del 01/07/2025.

Lo sviluppo progettuale del PFTE ai sensi del D.Lgs. 36/23, in relazione alle mutate condizioni di rischio idrico emerse, ha richiesto la definizione dell'Accordo Attuativo - di cui all'Accordo di Programma ex art. 15 della legge 241/1990 e s.m.i. del 22/04/2020 - tra Comune di Padova, AOUH e Regione Veneto, dapprima approvato con DGR n. 392 del 15/04/2025 e sottoscritto in data 21/05/2025, finalizzato a definire, per ciascuna delle parti interessate, le azioni tecniche-amministrative per la messa in sicurezza dal rischio idraulico del quadrante di Padova-Est.

Con DDG n. 2545 del 12/12/2025, è stata approvata la determinazione motivata di conclusione positiva della Conferenza di servizi decisoria indetta ai sensi dell'art. 38 del D.Lgs. 36/2023, in forma simultanea ed in modalità sincrona (ex art. 14-ter Legge 241/1990 e s.m.i.), ai fini dell'approvazione del progetto di fattibilità tecnica ed economica relativo all'intervento di realizzazione del Nuovo Polo Ospedaliero di Padova Est-San Lazzaro; il percorso autorizzativo attuato per il suddetto progetto di fattibilità tecnica ed

economica ex D.Lgs. 36/2023 acquisito dall'AOUP è avvenuto in conformità alle previsioni dell'art. 6 "Impegni di Regione e Azienda Ospedale-Università Padova" dell'Accordo di Programma - ai sensi dell'art. 32 della L.R. n.35 del 29/11/2011 - sottoscritto in data 22/04/2020 da Azienda Ospedale-Università Padova, Regione Veneto, Comune di Padova, Provincia di Padova e Università degli Studi di Padova.

In relazione alla modalità di finanziamento dell'opera, con Deliberazione di Giunta Regione Veneto n. 1423 del 11/11/2025, è stata disposta l'approvazione dello schema tipo di accordo ex articolo 15 della Legge 7 agosto 1990, n. 241 e s.m.i. tra Regione del Veneto, Istituto Nazionale Assicurazione Infortuni sul Lavoro (INAIL) e AOUP per la realizzazione del Nuovo Polo della Salute -Ospedale Policlinico di Padova nell'area Padova Est - San Lazzaro. L'approvazione dello schema tipo di accordo ai sensi dell'art.15 Legge 241/1990 e dello schema di contratto preliminare di locazione per l'AOUP è stata disposta con DDG n.2601 del 17/12/2025, e quindi la sottoscrizione dell'accordo è avvenuta in data 31/12/2025.

In relazione alla realizzazione del Nuovo Hospice Pediatrico, nel corso del 2025, con DDG n. 507 del 06/03/2025 sono state dapprima approvate le conclusioni della Conferenza dei Servizi decisoria indetta ai sensi dell'art. 38 del D.Lgs. 36/2023, effettuata in forma semplificata ed in modalità asincrona ex art. 14-bis, legge n° 241/1990, per l'acquisizione dei pareri sul progetto di fattibilità tecnica economica redatto ai sensi del D.Lgs. 36/2023 per la realizzazione del Nuovo Hospice Pediatrico, la cui indizione era stata precedentemente disposta con DDG n. 2476 del 18/12/2024.

Conseguentemente, il Progetto di fattibilità tecnico economica, redatto in applicazione del nuovo D.Lgs. 36/2023 e s.m.i. per la realizzazione del Nuovo Hospice Pediatrico - Centro Regionale di riferimento per le Cure Palliative Pediatriche - Lotto n. 1 - edificio di via Falloppio n. 17, è stato approvato in linea tecnica ed economica con DDG n. 870 del 23/04/2025, progetto che è stato donato dalla Fondazione "La Miglior Vita Possibile" ETS di Padova con atto notarile sottoscritto il 29/05/2024.

Successivamente, il Progetto Esecutivo, redatto in applicazione del nuovo D.Lgs. 36/2023 e donato dalla Fondazione La Miglior Vita Possibile ETS di Padova con atto notarile sottoscritto il 17/12/2025 per la realizzazione del Nuovo Hospice Pediatrico - Centro Regionale di riferimento per le Cure Palliative Pediatriche - Lotto n. 1 - edificio di via Falloppio n. 17 con un quadro economico di spesa complessiva pari ad € 10.970.000,00, è stato approvato con DDG n. n. 2602 del 18/12/2025 e conseguentemente si è disposto l'indizione della procedura di affidamento dei lavori con DDG n. n. 2618 del 24/12/2025.

Con riferimento alla progettualità 7Tesla, nel corso del 2025, sono state concluse le attività relative alle indagini ambientali integrative, alla redazione del Piano di caratterizzazione e del documento di Analisi di rischio del sito di via Orus.

La progettazione di fattibilità tecnica ed economica ai sensi del D.Lgs. 36/23 per la realizzazione di un nuovo edificio destinato ad ospitare l'apparecchiatura di Risonanza Magnetica 7 Tesla nel sito di proprietà aziendale di via Orus - Padova è stata acquisita agli atti in data 31/10/2025.

Sulla base di tale progetto di fattibilità tecnica economica redatto ai sensi del D.Lgs. 36/2023, con DDG n. 2353 del 18/11/2025 è stata disposta l'indizione della Conferenza dei Servizi decisoria ai sensi dell'art.38 del D.Lgs. 36/2023, da effettuarsi in forma semplificata ed in modalità asincrona ex art. 14-bis, legge n°

241/1990, per l'acquisizione dei pareri per la realizzazione del nuovo edificio destinato ad ospitare l'apparecchiatura di Risonanza Magnetica 7 Tesla.

4 L'ATTIVITA' DEL PERIODO

I principali dati di attività di assistenza ospedaliera e di assistenza specialistica dell'anno 2025 sono riportati nella tabella seguente.

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
Numero Ricoveri ordinari	54.996	56.159	55.729
Numero Ricoveri diurni	11.783	11.869	12.830
Totale ricoveri*	66.779	68.028	68.559
Valore DRG attività di ricovero in Euro	324.808.437	335.303.960	344.182.257
Peso medio DRG ricoveri ordinari**	1,48	1,49	1,53
Valore medio per caso trattato ricoveri ordinari	5.491,12	5.543,13	5.736,72
Degenza media ricoveri ordinari**	7,65	7,45	7,21
% Ricoveri Urgenti**	60,09%	59,49%	58,95%
% pazienti residenti Extra Regione (RO+DH)	10,15%	10,97%	11,02%
Numero ricoveri per trapianto solido	436	435	464
Numero ricoveri oncologici (RO+DH)	11.296	11.631	12.029
Numero Prestaz. Specialistica per esterni (escluso LP)	7.177.053	7.577.299	7.213.881
Valore Prestaz. Specialistica per esterni (escluso LP) al netto sconto	130.792.557	139.078.260	150.113.556
N. atti operatori (escluso Sala Parto e PMA)	67.759	68.840	70.770
Accessi Pronto Soccorso	159.497	160.046	161.884
<i>di cui Pediatrici</i>	28.416	27.037	25.761
Hospice Pediatrico/Centro Bambino Maltrattato-Numero dimessi	413	432	400
Ospedale di Comunità-Numero Dimessi	223	403	472

* escluso Hospice Pediatrico, Centro Bambino Maltrattato e ODC

** al netto della Lungodegenza e Riabilitazione

Nel 2025, il numero dei ricoveri è aumentato di circa l'1% rispetto all'anno precedente e del 2,7% rispetto all'anno 2023; aumenta complessivamente il numero di trapianti solidi eseguiti nel 2025 rispetto all'anno precedente.

Per l'attività di specialistica ambulatoriale, si registra una riduzione in termini di volume pari al -4,8% rispetto all'anno 2024, dovuta principalmente dalla revisione del nuovo nomenclatore tariffario regionale delle prestazioni di assistenza specialistica ambulatoriale (Catalogo Veneto Prescrivibile (CVP)) in applicazione della DGRV n. 1251/2024, che modifica, soprattutto per l'area laboratoristica, la descrizione e il contenuto delle prestazioni a partire dal 30 dicembre 2024.

Per il Pronto Soccorso, si registra un leggero incremento nel numero di accessi dell'area adulti (+1.1%) e un decremento di circa 4.7% per l'area pediatrica.

Per le strutture residenziali, si segnala una riduzione nel numero di casi trattati in Hospice Pediatrico e nel Centro del Bambino Maltrattato; mentre, per quanto riguarda l'Ospedale di Comunità, attivato ad ottobre 2022, sono stati dimessi nel corso del 2025 complessivamente 472 ospiti con un utilizzo a pieno regime dei 50 posti letto attivati nei due moduli.

4.1 ASSISTENZA OSPEDALIERA

Nel presente paragrafo si analizza 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;
- Principali indicatori.

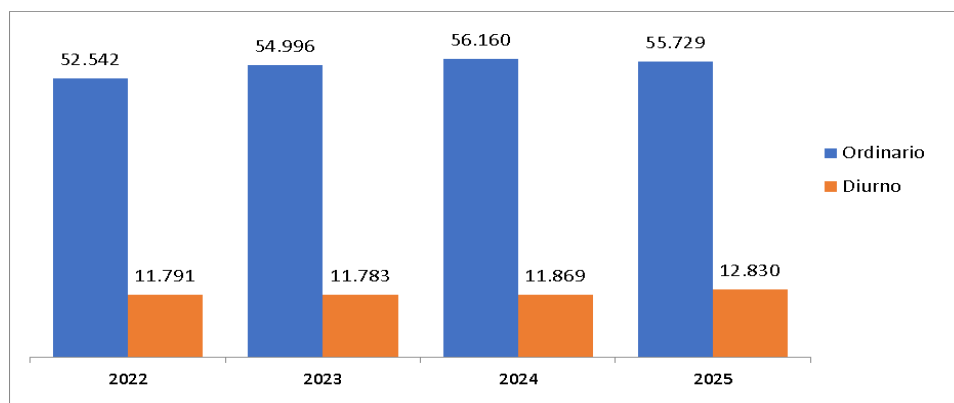
4.1.1. STATO DELL'ARTE

Attività di ricovero

Nel corso del 2025, l'AOUUP ha registrato un volume di episodi di ricovero pari a 68.559 unità, che rispetto ai volumi di attività dell'anno 2024 equivale ad un incremento di circa l'1%.

Tabella e grafico - Numero Dimessi per regime

Volume ricoveri	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	Delta % 2025/2024	Delta % 2025/2023
Ricoveri ordinari	54.996	56.160	55.729	-431	-0,8%	1,3%
Ricoveri diurni	11.783	11.869	12.830	961	8,1%	8,9%
Totale ricoveri	66.779	68.029	68.559	530	0,8%	2,7%



Complessivamente, si registra un incremento nei volumi di casi trattati nel DIDAS Medicina dei Sistemi (+435 ricoveri) e nel DIDAS Chirurgia (+240 ricoveri).

Tabella - Numero Dimessi e Importo per area funzionale

Anno	2023	2023	2024	2024	2025	2025	Delta 2025/2024	
AreaFunzDesDim	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo
DIDCHI-DIDAS CHIRURGIA	29.467	171.695.171,43	29.555	177.841.772,13	29.795	180.339.959,32	240	2.498.187
DIDMED-DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	21.860	105.817.892,70	22.300	108.653.863,74	22.735	114.261.474,33	435	5.607.611
DIDSDB-DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO	15.449	47.211.455,74	16.174	48.808.324,02	16.029	49.580.823,01	-145	772.499
LUNGODEGENZA	3	83.916,93					0	0
Total	66.779	324.808.436,80	68.029	335.303.959,89	68.559	344.182.256,66	530	8.878.296,78

Valorizzazione secondo il tariffario regionale

Sia per il DIDAS Medicina dei Sistemi che per il DIDAS Chirurgia, oltre ad incrementare il volume di attività, aumenta la complessità dei casi trattati che porta ad un incremento del valore rispettivamente di circa 5,6 milioni e di circa 2,5 milioni rispetto all'anno precedente; in entrambi i casi, l'incremento è legato all'attività di ricovero ordinario.

Tabella - Numero e Importo per area funzionale-Ricoveri Ordinari

Anno	2023	2023	2024	2024	2025	2025	Delta 2025/2024	
AreaFunzDesDim	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo
DIDCHI-DIDAS CHIRURGIA	23.751	160.747.376,96	24.038	166.632.310,18	23.664	168.353.640,75	-374	1.721.331
DIDMED-DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	18.986	99.575.085,43	19.241	101.577.652,43	19.617	107.108.542,17	376	5.530.890
DIDSDB-DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO	12.256	41.650.589,19	12.881	43.092.383,06	12.448	44.004.206,49	-433	911.823
LUNGODEGENZA	3	83.916,93					0	0
Total	54.996	302.056.968,51	56.160	311.302.345,68	55.729	319.466.389,41	-431	8.164.043,73

Tabella - Numero e Importo per area funzionale-Ricoveri Diurni

Anno	2023	2023	2024	2024	2025	2025	Delta 2025/2024	
AreaFunzDesDim	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo	Dimessi	Importo
DIDCHI-DIDAS CHIRURGIA	5.716	10.947.794,47	5.517	11.209.461,94	6.131	11.986.318,57	614	776.857
DIDMED-DIDAS MEDICINA DEI SISTEMI	2.874	6.242.807,27	3.059	7.076.211,31	3.118	7.152.932,16	59	76.721
DIDSDB-DIDAS SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO	3.193	5.560.866,55	3.293	5.715.940,96	3.581	5.576.616,52	288	-139.324
LUNGODEGENZA							0	0
Total	11.783	22.751.468,29	11.869	24.001.614,21	12.830	24.715.867,25	961	714.253,04

L'Ospedale di Comunità (ODC), che accoglie pazienti per i quali non sia prefigurabile un percorso riabilitativo domiciliare o ambulatoriale in quanto affetti da patologie acute o da riacutizzazione di patologie croniche, precedentemente trattati nelle aree mediche/chirurgiche dell'AOUP, è dotato di 50 posti letto e opera a pieno regime; il numero di casi dimessi nel corso del 2025 è pari a 472 pazienti.

L'altra struttura residenziale attiva in AOUP è l'Hospice Pediatrico, la cui attività, insieme al Centro del Bambino Maltrattato, si riduce di 32 episodi di ricovero nel 2025, che d'altra parte hanno richiesto un carico assistenziale pari a 1.758 giornate, che equivale a circa +14% rispetto all'anno 2024.

Tabella - Numero Dimessi

<i>Hospice pediatrico e CNTR Bambino Maltrattato</i>					
Volume ricoveri	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	Delta % 2025/2024
Ordinario	327	311	288	-23	-7,4%
Diurno	86	121	112	-9	-7,4%
Totale ricoveri	413	432	400	-32	-7,4%

<i>Ospedale di Comunità</i>					
Volume ricoveri	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	Delta % 2025/2024
Ordinario	223	403	472	69	17,1%
Totale ricoveri	223	403	472	69	17,1%

Relativamente all'Hospice Pediatrico, nel 2025 la Regione ha assegnato ai Direttori Generali il seguente obiettivo: Miglioramento processi di assistenza in area territoriale, declinato con il seguente indicatore: 25.Q.O.06.1 “% di presa in carico precoce dei pazienti eleggibili alle cure palliative e assicurazione della continuità di cura tra i diversi setting assistenziali della rete”. Riguardo la presa in carico dei pazienti, si fa presente che in AOUP, sede anche del Centro regionale di Terapia del Dolore e Cure Palliative Pediatriche, vi è un team costituito da un medico ed un infermiere del Centro che ogni giorno raccoglie i casi segnalati come potenziali pazienti eleggibili nei vari reparti del Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino e/o dal territorio. Da evidenziare anche l'importante fase della formazione (obiettivo DG 25.Q.O.08.1), che è proseguita nel 2025. La presa in carico consiste nella definizione e supervisione di un piano assistenziale individualizzato, condiviso con servizi territoriali, ospedalieri e 118, per ogni bambino segnalato al Centro, nell'ottica di garantire la miglior qualità di vita possibile a bambino e famiglia e di fornire continuità assistenziale, anche con reperibilità telefonica continuativa medico-infermieristica (24 ore/die per 365 giorni anno). Tale gestione è multidisciplinare (livello clinico, psicologico, sociale, organizzativo). Vengono inoltre garantite anche consulenze di terapia antalgica specialistica a distanza (telefonicamente) o presso ospedali del territorio veneto di bambini ricoverati, che presentano dolore di difficile gestione. Complessivamente, nel 2025 si è registrato un incremento dell'11% dei nuovi pazienti presi in carico.

Ai fini della mobilità attiva, per l'anno 2025, sono stati riconosciuti +6 milioni di euro di attività svolta in regime di ricovero intra-regione e +2,1 milioni di ricovero interregionale rispetto all'attività svolta nell'anno 2024.

Tabella -Valore Mobilità attività di ricovero

MOBILITA'	2024	2025	delta 2025 vs. 2024	
	€	€	€	% €
RICOVERI	326.324.615 €	334.508.624 €	8.184.009 €	3%
di cui INTRA	279.620.662 €	285.663.360 €	6.042.698 €	
di cui EXTRA	46.703.953 €	48.845.264 €	2.141.311 €	
HOSPICE PEDIATRICO E BAMBINO MALTRATTATO	3.772.550 €	4.207.200 €	434.650 €	12%
Ricoveri INTRA	735.150 €	840.400 €	105.250 €	
Specialistica INTRA	3.037.400 €	3.366.800 €	329.400 €	

Per quanto riguarda l'Hospice Pediatrico e il Centro del Bambino maltrattato, l'importo complessivo aumenta di circa 430 mila euro dovuto prevalentemente all'attività svolta in regime ambulatoriale di presa in carico integrata da parte degli specialisti.

Attrattività

Il numero di pazienti trattati residenti fuori regione Veneto aumenta rispetto all'anno 2024 dell' 1,2% circa, mentre i casi intra regione aumentano di 0,7% rispetto ai volumi dell'anno precedente.

Tabella: Attività di ricovero: Volumi Intra ed Extra Regione

Anno	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025	Delta 2025/2024	
Mobilità	Dimessi	Dimessi	Dimessi	Dimessi	% Dimessi
INTRA	60.003	60.565	61.002	437	0,7%
EXTRA	6.776	7.464	7.557	93	1,2%
TOTALE	66.779	68.029	68.559	530	0,8%

al netto di Hospice e ODC

Analizzando la casistica interregionale secondo le classi di ricovero, si registra complessivamente un incremento nel volume di casi trattati. In particolare, per la classe A (Alta complessità), aumenta il numero di casi di 111 pazienti rispetto all'anno precedente, con una valorizzazione TUC del ricovero pari a 32 milioni (circa +7,8% rispetto all'anno precedente).

Tabella: Mobilità-Extra REGIONE per classe DGR

EXTRA -mobilità					
Anno	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025	Delta 2025/2024	
Classe Ricovero (DGR 1805/2011)	Dimessi	Dimessi	Dimessi	Dimessi	% Dimessi
	6.776	7.464	7.557	93	1,2%
A	1.542	1.639	1.750	111	6,8%
B	414	547	564	17	3,1%
C	3.403	3.784	3.757	-27	-0,7%
D	1.417	1.494	1.486	-8	-0,5%
Bassa complessità	5.234	5.825	5.807	-18	-0,3%
di cui dimessi da UUO di Alta specialità	2.260	2.336	2.267	-69	-3,0%
Valore TUC DRG CHIR	29.802.783,76	30.300.516,20	32.663.287,45	2.362.771,25	7,8%

Risulta conseguito quindi l'obiettivo (25.E.S.03.4) assegnato ai Direttori Generali per il 2025 in materia di attrazione extra-regionale. Tale obiettivo è declinato nei seguenti indicatori:

- 1) incremento della mobilità attiva per prestazioni di media e alta complessità nel 2025 rispetto al medesimo periodo del 2024. In tale ambito si registra un aumento del valore TUC pari a 2,1 milioni di euro rispetto al 2024;
- 2) incremento del 5% dell'attività in almeno tre specialità, obiettivo che risulta ampiamente raggiunto.

Attività di trapianto

Nel corso del 2025, il numero complessivo di dimessi per trapianto solido incrementa di 29 casi rispetto all'anno precedente: in particolare, aumentano i casi di trapianto di rene e fegato mentre sono in contrazione i casi di polmone e cuore. Dei 464 casi del 2025, 29 riguardano pazienti pediatrici ricoverati prevalentemente per trapianto di rene.

Tabella: Dimessi Ricoveri per TRAPIANTO

Anno	2023		2024		2025		Delta 2025/2024	
	Dimessi	Importo DRG	Dimessi	Importo DRG	Dimessi	Importo DRG	Dimessi	Importo
Trapianto di Cuore	43	2.834.030,35	49	3.239.156,41	29	2.052.589,93	-20	-1.186.566,48
Trapianto di Polmone	52	3.916.055,48	44	3.313.007,38	34	2.571.992,90	-10	-741.014,48
Trapianto di Cuore e Fegato					1	64.248,09		
Trapianto di Fegato	122	10.441.003,78	118	10.142.320,10	138	11.859.273,96	20	1.716.953,86
Trapianto di Insule pancreatiche	3	68.857,59	5	114.762,65	1	8.588,48	-4	-106.174,17
Trapianto Rene	200	9.075.852,00	211	9.579.277,26	249	11.303.830,92	38	1.724.553,66
Trapianto di Pancreas	1	63.066,90			1	63.066,90	1	63.066,90
Trapianto simultaneo Rene-Pancreas	15	1.052.564,70	8	556.074,72	11	764.602,74	3	208.528,02
Totale trapianti solidi	436	27.451.430,80	435	26.944.598,52	464	28.688.193,92	29	1.743.595,40
Trapianto Midollo Allogénico	26	1.094.799,04	31	1.291.873,67	50	2.073.040,57	19	781.166,90
Trapianto Midollo Autologo	56	2.312.691,82	50	2.041.352,74	58	2.366.937,02	8	325.584,28
Totale trapianti di Midollo	82	3.407.490,86	81	3.333.226,41	108	4.439.977,59	27	1.106.751,18
Totale trapianti	518	30.858.921,66	516	30.277.824,93	572	33.128.171,51	56	2.850.346,58

In aumento rispetto all'anno precedente anche i pazienti ricoverati per trapianti di midollo (+27 casi rispetto all'anno precedente: dei 108 casi trattati nel 2025, 29 sono pazienti pediatrici).

Attività ostetrica

Il numero di parti registrati in AOUP nell'anno 2025 è pari a 2.663, in notevole riduzione rispetto all'anno precedente di 158 casi (pari a -5,6%) e in riduzione di 14 casi rispetto al 2023.

Tabella - N. Parti per tipologia (fonte CEDAP)

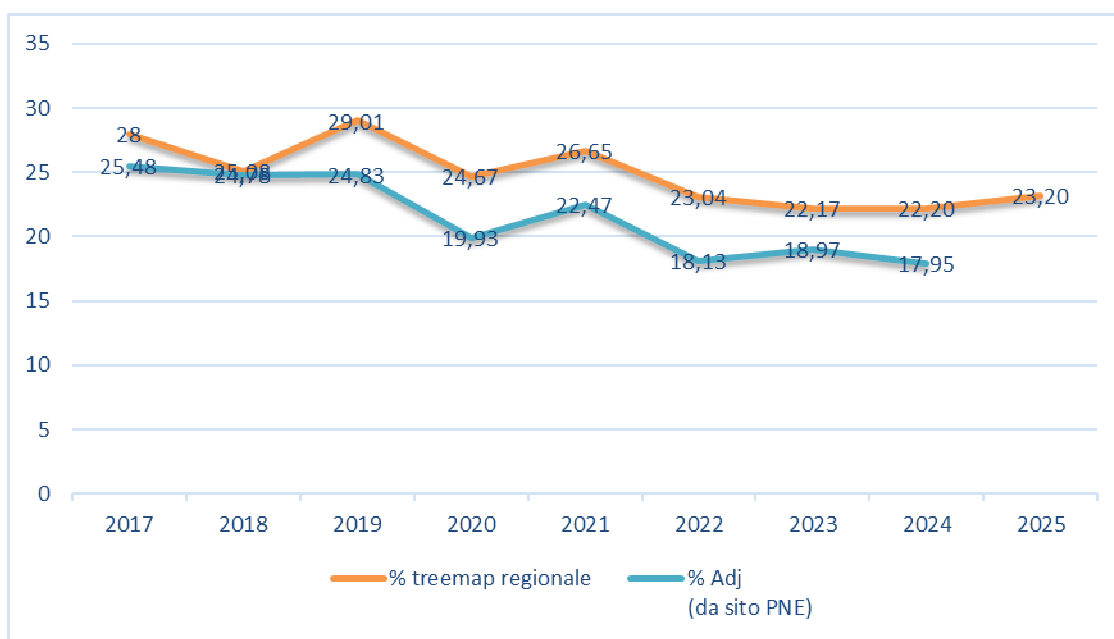
Modalità parto	Anno 2023		Anno 2024		Anno 2025		Delta 2025/2024	
	Num	%	Num	%	Num	%	Num	%
Spontaneo	1.729	64,6%	1.833	65,0%	1.740	65,3%	-93	-5,1%
Taglio cesareo di elezione/programmato	404	15,1%	459	16,3%	363	13,6%	-96	-20,9%
Taglio cesareo in travaglio/urgente	411	15,4%	395	14,0%	422	15,8%	27	6,8%
Uso di forcipe	5	0,2%	5	0,2%	2	0,1%	-3	-60,0%
Uso di ventosa	128	4,8%	129	4,6%	136	5,1%	7	5,4%
Totale	2.677	100,0%	2.821	100,0%	2.663	100,0%	-158	-5,6%

Il numero di parti cesarei primari rimane un dato oggetto di monitoraggio da parte sia della Regione sia dei sistemi di valutazione nazionale. Si riporta di seguito la tabella con i dati grezzi rilevabili dal treemap regionale e i tassi aggiustati che riporta il Programma Nazionale Esiti.

Tab 1 % di Parti cesarei primari tasso grezzo e tasso aggiustato (fonte treemap regionale e PNE ministeriale)

Anno	% treemap regionale	% Adj (da sito PNE)
2017	28	25,48
2018	25,08	24,78
2019	29,01	24,83
2020	24,67	19,93
2021	26,65	22,47
2022	23,04	18,13
2023	22,17	18,97
2024	22,20	17,95
2025	23,20	

Grafico 1 % di Parti cesarei primari tasso grezzo e tasso aggiustato (fonte treemap regionale e PNE ministeriale)



Come rappresentato nel grafico, emerge la progressiva e significativa riduzione della percentuale grezza e aggiustata dei parti cesarei. Si può infatti rilevare che negli ultimi anni il tasso grezzo si è progressivamente ridotto da 29,01 del 2019 a 23,20 del 2025.

Analogamente e in modo sincrono, il tasso aggiustato riportato dal PNE è passato dal 24,83 nel 2019 a 17,95 nel 2024, ultimo dato disponibile. Negli ultimi 3 anni, il dato si è mantenuto stabilmente sotto la soglia del 20% prevista dalle indicazioni ministeriali.

Infine, si riporta il numero di bambini nati secondo il peso alla nascita; complessivamente i bambini nati in AOUP sono 2.725 di cui 140 con peso inferiore ai 2 kg.

Tabella - N. Nati per peso alla nascita (fonte CEDAP)

Peso alla nascita	Anno 2023		Anno 2024		Anno 2025		Delta 2025/2024	
	Num	%	Num	%	Num	%	Num	%
<500	3	0,1%	3	0,1%	3	0,1%	0	0,0%
500-999	37	1,3%	22	0,8%	31	1,1%	9	40,9%
1000-1499	40	1,5%	50	1,7%	33	1,2%	-17	-34,0%
1500-1999	63	2,3%	76	2,6%	73	2,7%	-3	-3,9%
2000-2499	163	5,9%	190	6,5%	177	6,5%	-13	-6,8%
2500-2999	588	21,3%	532	18,3%	512	18,8%	-20	-3,8%
3000-3499	1.027	37,3%	1.165	40,1%	1.044	38,3%	-121	-10,4%
3500-3999	689	25,0%	704	24,3%	681	25,0%	-23	-3,3%
4000-4499	137	5,0%	151	5,2%	159	5,8%	8	5,3%
>=4500	9	0,3%	10	0,3%	12	0,4%	2	20,0%
Totale	2.756	100,0%	2.903	100,0%	2.725	100,0%	-178	-6,1%
Peso inferiore a 2000	143	5,2%	151	5,2%	140	5,1%	-11	-7,3%
Peso superiore ai 4 kg	146	5,3%	161	5,5%	171	6,3%	10	6,2%

Nel corso del 2025, sono stati inoltre seguiti in Patologia Neonatale altri 125 bambini circa provenienti da altri ospedali con patologie che hanno richiesto assistenza intensiva e/o accertamenti diagnostici specialistici.

Attività chirurgica

Il numero di atti operatori anno 2025 è aumentato complessivamente del 2,8% rispetto all'anno precedente, prevalentemente spiegato dall'attività erogata in regime ambulatoriale chirurgico (+10,6% rispetto all'anno 2024).

Tabella: N. atti op. per regime di erogazione, escluso Sala Parto e PMA

Anno	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
DescRegime	Nr.atti	Nr.atti	Nr.atti	Nr.atti	%
Ordinario	35.200	36.048	34.903	-1.145	-3,18%
Day hospital	7.993	7.990	8.428	438	5,48%
Ambulatoriale	24.566	24.802	27.439	2.637	10,63%
Totale	67.759	68.840	70.770	1.930	2,80%

al netto di Sala Parto e PMA

L'importante incremento degli atti operatori in regime ambulatoriale è dovuto principalmente alla richiesta della Regione, che ha inserito tra gli obiettivi del Direttore Generale la riduzione delle liste d'attesa per gli interventi di cataratta. A tal fine, ha previsto l'obiettivo di incrementare i volumi operatori mensili del periodo marzo-dicembre 2025 di almeno il 30% rispetto allo stesso periodo dell'anno

precedente. L'obiettivo è stato pienamente raggiunto, con un incremento degli interventi di cataratta pari al 58%.

	2024	2025	% incremento dell'attività
Marzo	439	604	37,6%
Aprile	383	651	70,0%
Maggio	452	743	64,4%
Giugno	361	610	69,0%
Luglio	474	720	51,9%
Agosto	339	562	65,8%
Settembre	387	629	62,5%
Ottobre	447	649	45,2%
Novembre	394	640	62,4%
Dicembre	320	492	53,8%
Totale mar-dic	3996	6300	57,7%

Analizzando l'attività eseguita nelle piastre operatorie, quindi al netto degli atti operatori per procedure interventistiche eseguite fuori sala (ambulatori chirurgici) o a letto del paziente, il numero di atti complessivi è sostanzialmente in linea con l'anno precedente (89 casi rispetto all'anno 2024).

Tabella numero atti per piastra operatoria

Anno	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
Piastra	Nr.atti	Nr.atti	Nr.atti	Nr.atti	%
Total	44.679	46.078	46.167	89	0,19%
050100 - P.O. 2A - IV PIANO MONOBLOCCO	4.113	4.263	4.472	209	4,90%
050200 - P.O. 3A - V PIANO MONOBLOCCO	5.258	5.031	4.832	-199	-3,96%
050300 - P.O. 1B - II PIANO POLICLINICO	2.241	2.382	2.755	373	15,66%
050500 - P.O. 3B - VI PIANO POLICLINICO	115	1	1	0	0,00%
050700 - P.O. 1C - CENTRO GALLUCCI	2.516	2.038	1.734	-304	-14,92%
050800 - P.O. 2C - EMODINAMICA	3.390	4.120	4.372	252	6,12%
051100 - P.O. 1E - ORTOPEDIA	3.141	3.306	3.157	-149	-4,51%
051200 - P.O. 1F - CLINICA OSTETRICA	1.727	1.694	2.044	350	20,66%
051300 - P.O. 1G - CHIRURGIA PEDIATRICA-OSTETRICA	2.359	2.378	2.438	60	2,52%
051400 - P.O. 1H - NEUROCHIRURGIA	1.129	1.048	1.148	100	9,54%
051500 - DAY SURGERY MULTIDISCIPLINARE	4.040	4.257	4.855	598	14,05%
051600 - P.O. 1A - II PIANO MONOBLOCCO	815				
051800 - P.O. 1 PIANO POLICLINICO	2.595	2.924	2.601	-323	-11,05%
051900 - P.O. IV PIANO POLICLINICO	2.230	2.197	2.473	276	12,56%
053200 - P.O. I PIANO OSA	7.416	7.359	6.145	-1.214	-16,50%
053300 - P.O. P. RIALZATO POLICLINICO - SALE IBRIDE	659	935	1.045	110	11,76%
053400 - P.O. III PIANO POLICLINICO	935	2.145	2.095	-50	-2,33%

In particolare, per la piastra operatoria con sale ibride o sale ad alta tecnologia integrata, attivata nel corso del 2023 e in cui si possono effettuare diagnosi e trattamenti chirurgici in un'unica postazione, si registra un incremento di attività pari a +11,7% rispetto all'anno precedente.

Relativamente all'attività di robotica, aumenta il numero di atti operatori eseguiti nell'anno 2025 di 203 unità rispetto all'anno precedente.

Tabella attività robotica

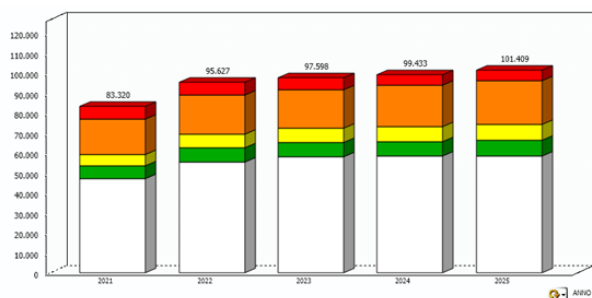
Anno	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
Udb	Nr.atti	Nr.atti	Nr.atti	Nr.atti	%
Total	740	1.117	1.320	203	18,17%
010900-UROLOGIA	558	723	827	104	14,38%
012800-CARDIOCHIRURGIA	-	-	2	2	
015200-TRAPIANTI DI RENE E PANCREAS	-	-	3	3	
016200-CHIRURGIA TORACICA	34	73	110	37	50,68%
017200-CHIRURGIA PEDIATRICA	19	26	27	1	3,85%
017900-OTORINOLARINGOIATRIA	34	30	28	-2	-6,67%
018400-CLINICA GINECOL. OSTETRICA	-	30	64	34	113,33%
018500-CHIRURGIA VASCOLARE	-	2	-	-2	-100,00%
802000-UROLOGIA PEDIATRICA	6	14	15	1	7,14%
802200-ENDOCRINOCHIRURGIA	-	2	-	-2	-100,00%
815100-CHIRURGIA GENERALE 2	24	42	55	13	30,95%
817600-CHIRURGIA GENERALE 3	65	108	126	18	16,67%
817800-CHIRURGIA GENERALE 1	-	9	3	-6	-66,67%
826000-CHIRURGIA GENERALE OSA	-	58	60	2	3,45%

Attività del Pronto Soccorso

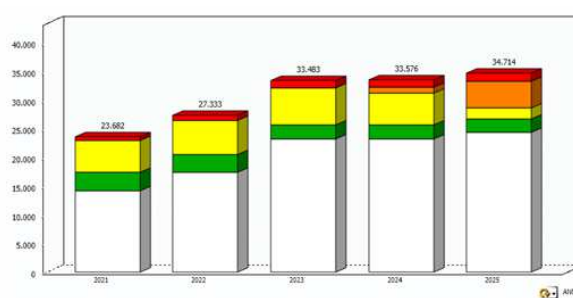
Nell'anno 2025, il numero di accessi presso il Pronto Soccorso Centrale ed il Pronto Soccorso dell'OSA equivale a più di 136 mila unità complessive, con un incremento del 2,3% rispetto al 2024.

Tabella e grafico: accessi Pronto Soccorso Centrale e OSA

PS Centrale



PS OSA

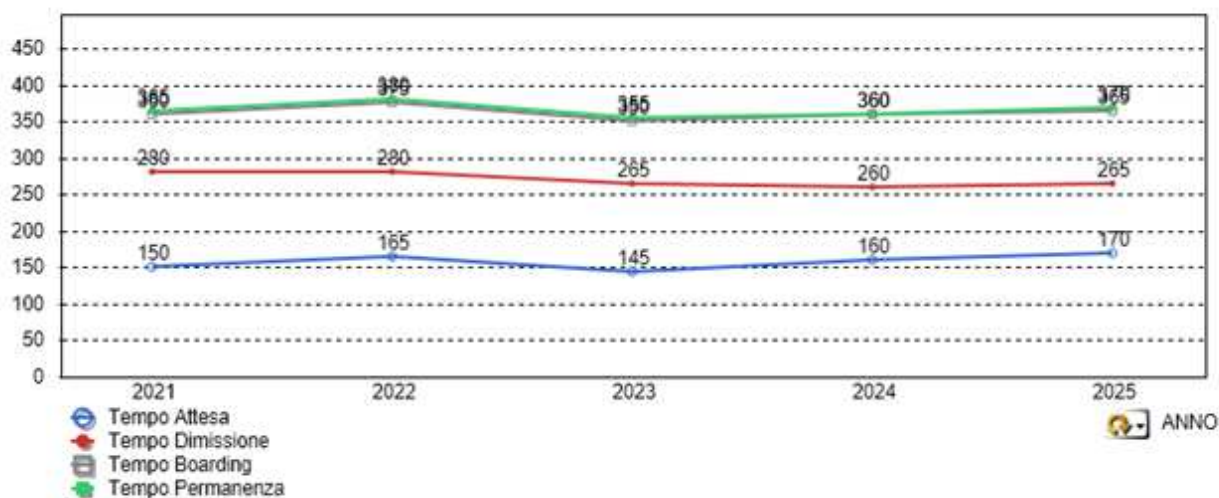


Si registra un incremento praticamente su tutti i livelli di gravità di ingresso in PS, compresi gli accessi in codice bianco, quindi per pazienti non a rischio, con basso grado di sofferenza, che potrebbero in alcuni casi essere orientati verso altri setting di cura qualora disponibili, che aumentano di 1,8% rispetto al 2024.

COLORE_TRIAGE	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
BIANCO	81.502	81.519	82.978	1.459	1,8%
VERDE	9.556	9.835	10.311	476	4,8%
GIALLO	13.407	12.984	9.593	-3.391	-26,1%
ARANCIONE	19.515	21.764	26.735	4.971	22,8%
ROSSO	7.101	6.907	6.506	-401	-5,8%
Totale	131.081	133.009	136.123	3.114	2,3%

Relativamente ai codici bianchi e verdi, i tempi di attesa e di permanenza in Pronto Soccorso Centrale e OSA al 90° percentile rimangono sostanzialmente stabili.

Grafico: PS Centrale e OSA Anni 2020-2024 - Tempi permanenza in PS al 90° perc. (codici bianchi e verdi, escluso OBI)



Rispetto all'anno precedente, si riducono gli accessi esitati in OBI di circa l'11,1% ed equivalgono a circa il 9% degli accessi totali.

Tabella: OBI-PS CENTRALE e PS OSA

COLORE_TRIAGE	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
BIANCO	6.003	5.973	5.112	-861	-14,4%
VERDE	1.607	1.655	1.524	-131	-7,9%
GIALLO	1.646	1.728	908	-820	-47,5%
ARANCIONE	2.597	3.274	3.663	389	11,9%
ROSSO	597	678	622	-56	-8,3%
Totale	12.450	13.308	11.829	-1.479	-11,1%
% OBI	9%	10%	9%		

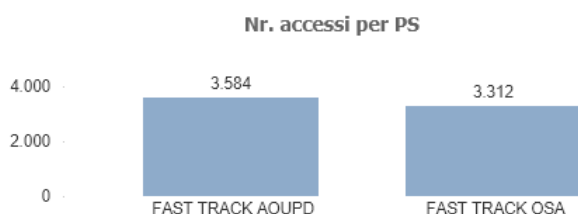
In riduzione risultano i casi esitati in ricovero di 382 unità rispetto all'anno precedente ed equivalgono a circa il 14% degli accessi totali.

Tabella: accessi esitati in Ricovero

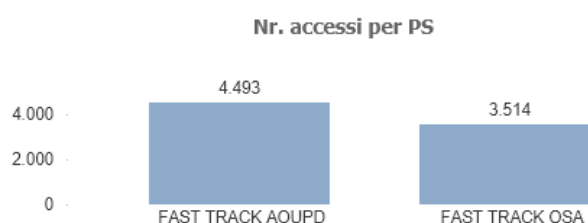
COLORE_TRIAGE	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
BIANCO	5.579	5.488	5.109	-379	-6,9%
VERDE	2.265	2.247	2.325	78	3,5%
GIALLO	3.568	3.156	2.192	-964	-30,5%
ARANCIONE	4.259	4.845	5.937	1.092	22,5%
ROSSO	4.442	4.339	4.130	-209	-4,8%
Totale	20.113	20.075	19.693	-382	-1,9%
% Ricovero	15%	15%	14%		

Aumentano gli accessi in fast track con la presa in carico da parte degli specialisti di Otorinolaringoiatria, Dermatologia, Oculistica e Oculistica OSA, come di seguito rappresentato.

Anno 2024

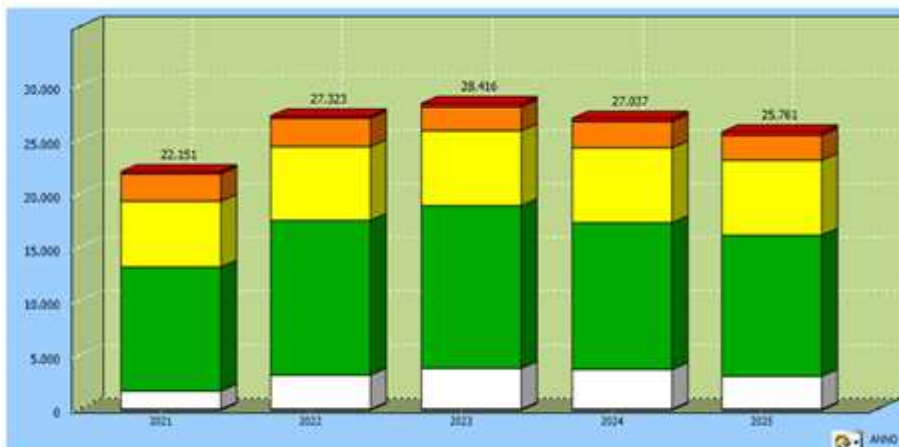


Anno 2025



Relativamente al Pronto Soccorso Pediatrico, si riduce il numero di accessi dei bambini del 4,7% rispetto all'anno precedente, prevalentemente di codice bianco e verde.

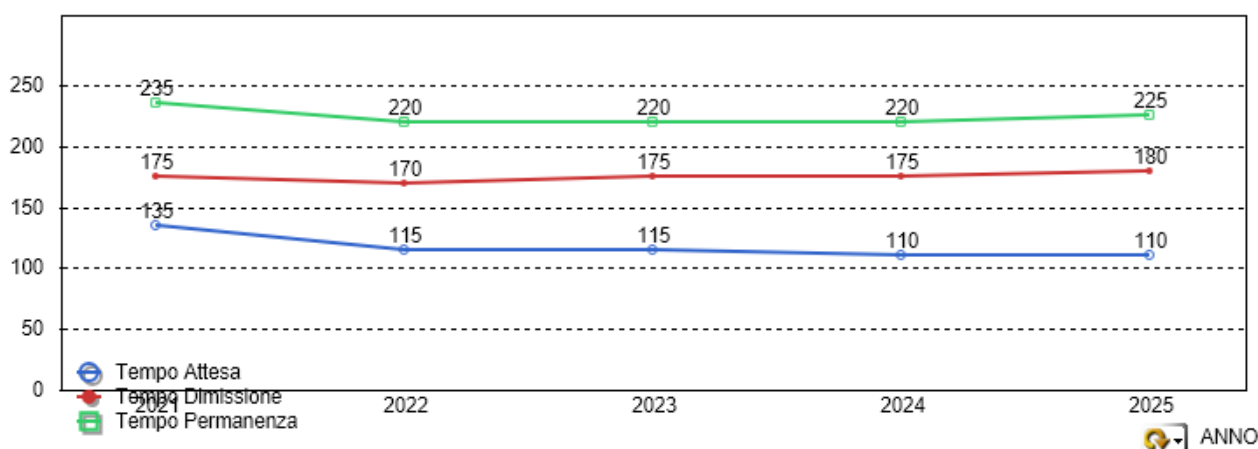
Tabella e Grafico - Trend accessi Pronto Soccorso Pediatrico per codice triage



COLORE_TRIAGE	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
BLU	10	10	7	-3	-30,0%
BIANCO	3.771	3.704	3.011	-693	-18,7%
VERDE	15.104	13.610	13.146	-464	-3,4%
GIALLO	6.980	7.005	6.972	-33	-0,5%
ARANCIONE	2.277	2.420	2.325	-95	-3,9%
ROSSO	274	288	300	12	4,2%
Totale	28.416	27.037	25.761	-1.276	-4,7%

I tempi di attesa e di permanenza in Pronto Soccorso Pediatrico in codice bianco e verde sono in linea con gli anni precedenti.

Grafico: PS Pediatrico - Tempi permanenza in PS al 90° perc. (Solo codici bianchi e verdi, escluso OBI)



Anche per gli accessi esitati in OBI, si registra una riduzione di casi del 2,8% rispetto all'anno precedente.

Tabella OBI-PS PEDIATRICO

COLORE_TRIAGE	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
BLU		1		-1	
BIANCO	206	178	159	-19	-10,7%
VERDE	1.537	1.520	1.362	-158	-10,4%
GIALLO	919	859	942	83	9,7%
ARANCIONE	575	631	614	-17	-2,7%
ROSSO	101	89	109	20	22,5%
Totale	3.338	3.278	3.186	-92	-2,8%
% OBI	12%	12%	12%		

Relativamente agli accessi esitati in ricovero, si registra una riduzione di 120 casi rispetto all'anno precedente.

Tabella: accessi esitati in Ricovero

COLORE_TRIAGE	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
BIANCO	42	49	42	-7	-14,3%
VERDE	377	340	291	-49	-14,4%
GIALLO	717	677	670	-7	-1,0%
ARANCIONE	639	687	648	-39	-5,7%
ROSSO	115	146	128	-18	-12,3%
Totale	1.890	1.899	1.779	-120	-6,3%
% Ricovero	7%	7%	7%		

Complessivamente, quindi, il numero di accessi al Pronto Soccorso in AOUP è pari a 161.884 di cui 21.472 esitati in ricovero.

PS ADULTI E PEDIATRICI					
PS	2023	2024	2025	Delta 2025/2024	
	Num	Num	Num	Num	%
Centrale + OSA	131.081	133.009	136.123	3.114	2,3%
Pediatrico	28.416	27.037	25.761	-1.276	-4,7%
Totale	159.497	160.046	161.884	1.838	1,1%
di cui esitati in Ricovero	22.003	21.974	21.472	-502	-2,3%

I tempi di permanenza al Pronto Soccorso sono oggetto di monitoraggio da parte della Regione. In particolare, sono stati monitorati due indicatori del progetto Bersaglio che misurano la tempestività con cui si è proceduto a dimettere il paziente a domicilio o ad ammetterlo in reparto.

tempi di permanenza	% 2025
% dimessi a domicilio con permanenza in pronto soccorso <= 8 ore	97,2
% accessi in pronto soccorso con codice verde visitati entro 90 minuti	93,6

Da tali indicatori risulta sicuramente positiva la performance dei Pronto Soccorso aziendali.

Principali indicatori di complessità e appropriatezza dei ricoveri ordinari

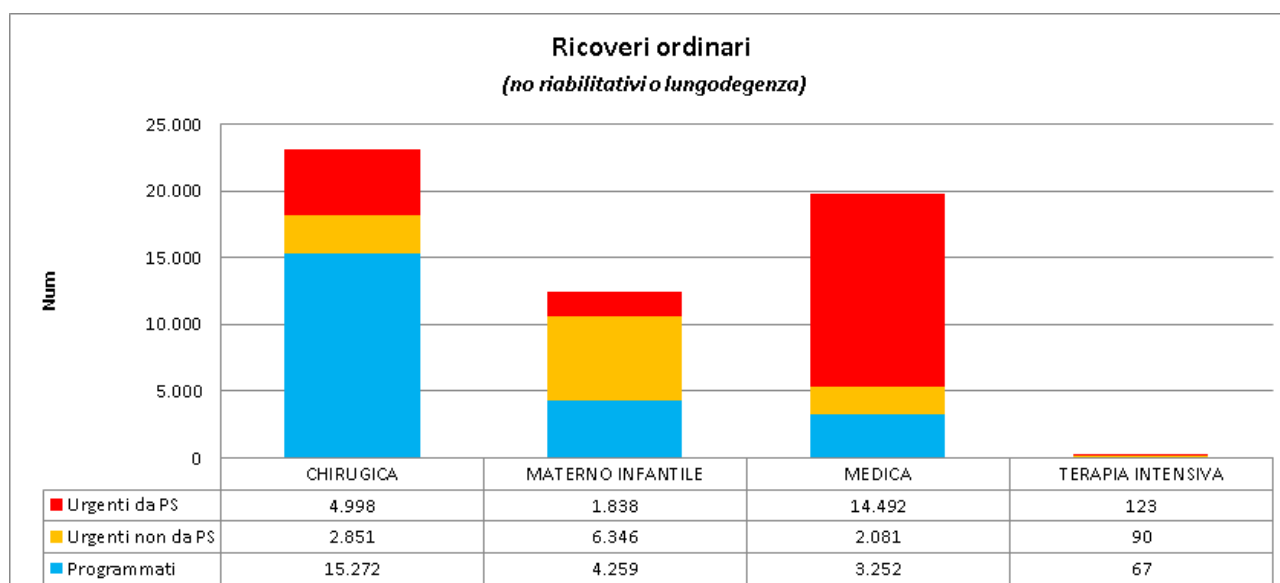
Analizzando i principali indicatori di complessità e appropriatezza dei ricoveri ordinari al netto dei ricoveri di riabilitazione e lungodegenza degli ultimi tre anni, si segnala una percentuale di casistica complessa 2025 in incremento rispetto agli ultimi due anni ed una leggera contrazione dei ricoveri urgenti.

Tabella - Indicatori ricoveri ordinari al netto dei ricoveri riabilitativi

INDICATORI RICOVERI ORDINARI (v.a., %)	2023	2024	2025
% ricoveri con DRG complicato	13,21%	12,95%	14,02%
% ricoveri urgenti	60,09%	59,49%	58,95%
% ricoveri urgenti transitati da P.S.	39,99%	39,32%	38,53%
% ricoveri urgenti non transitati da P.S. sul num. Di ricoveri urgenti	33,45%	33,90%	34,64%
% ricoveri brevi con DRG medico e degenza 0-2 notti su DRG medici	24,27%	24,52%	25,26%

Come per gli anni precedenti, la percentuale prevalente di casi urgenti coinvolge l'area medica.

Grafico- Distribuzione dei ricoveri e provenienza anno 2024



Per quanto riguarda l'incidenza dei ricoveri ad elevato rischio di appropriatezza, il valore calcolato sui ricoveri ordinari si mantiene all'interno della soglia del 15%.

Anno	2024			2023		
	Num.	Den.	Valore	Num.	Den.	Valore
901-Az. Ospedaliera Padova	6.738	47.819	14,1%	6.761	46.637	14,5%

Fonte: DWH Azienda Zero

Per quanto riguarda il numero di Posti letto medi attivati nel corso del 2025, si segnala una contrazione di 31 posti letto dovuti principalmente ad una riapertura parziale dei posti letto dopo la riduzione nel periodo estivo per carenza di personale infermieristico.

Tabella - indicatori di efficienza, ricoveri ordinari (basati su PL*medi)-al netto della Lungodegenza/ODC

Indicatori di efficienza	2023	2024	2025
posti letto medi	1.424	1.402	1.371
degenza media	7,65	7,45	7,21
degenza media >1gg	9,10	8,94	8,71
rotazione	38,63	40,06	40,65
tasso occupazione	80,95%	81,76%	80,31%
% dimissioni 0-1 g	17,94%	18,74%	19,47%
<i>Peso medio DRG ricoveri ordinari</i>	<i>1,48</i>	<i>1,49</i>	<i>1,53</i>
<i>Peso medio DRG ricoveri ordinari al netto 0-1g</i>	<i>1,60</i>	<i>1,61</i>	<i>1,66</i>
posti letto medi LUNGODEGENZA	2	-	-
ODC (Ospedale di Comunità)	26	44	50
Hospice pediatrico e Centro Bambino Maltrattato	3+1	3+1	3+1

*incluso PL di Terapia intensiva e culle e al netto di PL lungodegenza/ODC

A fronte della riduzione della degenza media sopra segnalata, anche per gli indici di performance, si segnala un progressivo miglioramento negli ultimi anni sia per i ricoveri a DRG medico sia per i ricoveri a DRG chirurgico. Per il calcolo degli indici di performance della degenza media la Regione ha modificato i criteri, prendendo come valori di riferimento le giornate di degenza standard del Network S. Anna del 2023 (le precedenti erano riferite al 2016). Utilizzando gli stessi criteri anche per gli anni precedenti, si evidenzia di seguito il netto miglioramento per entrambi gli indicatori. Per i DRG medici nel 2025, si è raggiunta la soglia del -0,39 richiesta dalla Regione.

Indici di performance degenza media	2023	2024	2025
C2A.M Indice di performance degenza media - DRG medici	-0,4	-0,5	-0,9
C2A.C Indice di performance degenza media - DRG chirurgici	+0,7	+0,4	-0,1

4.1.2. OBIETTIVI DELL'ESERCIZIO 2025

Con la DGR n. 1557 del 30/12/2024, la Regione Veneto ha assegnato alle Aziende Sanitarie ed Ospedaliere gli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per il 2025, tra i quali assumono particolare rilevanza, nell'ambito dell'assistenza ospedaliera, quelli relativi ai tempi di attesa, al monitoraggio del percorso chirurgico e agli indicatori del Nuovo Sistema di Garanzia.

Nel 2025, la Regione si è focalizzata sul monitoraggio del rispetto dei tempi di attesa delle classi di priorità A e B per gli interventi individuati dal Piano Nazionale Governo Liste Attesa 2019-2021; in dettaglio: interventi per tumore chirurgico alla mammella, prostata, colon, retto, utero, polmone, melanoma, tiroide, by pass aortocoronarico, angioplastica coronarica, endoarteriectomia carotidea, intervento protesi anca, colecistectomia laparoscopica, coronarografia, biopsia cutanea del fegato, emorroidectomia, riparazione ernia inguinale. A livello complessivo, nel 2025, il rispetto dei tempi di attesa di classe A per i suddetti interventi è del 92%; per la classe B, è il 90%.

Nell'ambito del percorso chirurgico, particolare attenzione si è posta alla riduzione dei tempi di pre-degenza, alla riduzione delle liste di attesa per gli interventi chirurgici e all'incremento dei volumi degli interventi di cataratta al fine di ridurre le liste di attesa.

Il Nuovo Sistema di Garanzia (NSG) e il Laboratorio MeS dell'Ospedale S. Anna di Pisa monitorano numerosi indicatori, individuati quali obiettivi regionali che forniscono una misura dell'efficienza, dell'appropriatezza e della qualità degli esiti dell'assistenza sanitaria offerta dall'Azienda. A livello complessivo, emerge una performance positiva, come viene dettagliato di seguito.

Cod Ind	INDICATORE	SOGLIA	MONITORAGGIO FINALE
25.S.O. 07.1	1) Proporzione di ictus ischemici trattati con trombolisi o trombectomia;	>=20%	Raggiunto 32,6%
	2) Proporzione di ictus ischemici o emorragici giunti in ospedale tramite il SUEM 118;	>=65%	Raggiunto 69,9%
	3) Mortalità a 30 giorni dal primo ricovero per ictus ischemico come da PNE;	<7,25%	Raggiunto 6,2%
	4) STEMI : proporzione di trattati con PTCA entro 90 minuti da accesso in struttura di ricovero, come da PNE;	>=70%	Raggiunto 72,2%
	5) Mortalità a 30 giorni dal ricovero per un episodio di infarto miocardico acuto (IMA), come da PNE	<8%	Raggiunto 6,5%
25.A.O. 01.1	PDTA06.2_BIS - Percentuale di nuovi casi operati per tumore della mammella che ha effettuato una terapia medica nei 45 giorni successivi l'intervento (escluso le pazienti per le quali non vi è indicazione alla terapia)	>=50% o in miglioramento rispetto al 2024 (50%)	Parzialmente raggiunto 69/150=46%

Cod Ind	INDICATORE	SOGLIA	MONITORAGGIO FINALE
25.A.O. 02.1	H02Z - Proporzione di interventi per tumore maligno della mammella eseguiti in reparti con volume di attività superiore a 150 interventi annui	$\geq 90\%$	Raggiunto 98%
	H03Z - Proporzione di nuovo intervento di resezione entro 120 giorni da un intervento chirurgico conservativo per tumore maligno della mammella	$\leq 2,66$	Raggiunto 0%
	H04Z - Rapporto tra ricoveri attribuiti a DRG ad alto rischio di inappropriately e ricoveri attribuiti a DRG non a rischio di inappropriately in regime ordinario	$\leq 15\%$	Raggiunto 14%
	H05Z - Proporzione di colecistectomie laparoscopiche con degenza post operatoria inferiore a tre giorni	$\geq 90\%$	Raggiunto 93,4%
	H13C - Percentuale di pazienti (età 65+) con diagnosi di frattura del collo del femore operati entro 48 ore in regime ordinario	$\geq 60\%$	Raggiunto 78%
	H18C - % di Parti cesarei primari in strutture con 1.000 parti e oltre all'anno	$\leq 20\%$	Parzialmente raggiunto 23,2%
	PDTA07 - Percentuale di pazienti per i quali il primo intervento chirurgico dopo diagnosi di tumore del colon è stato eseguito secondo la tempistica prevista dal Manuale PDTA del Ministero della Salute	$\geq 85\%$ o in miglioramento rispetto al 2024 (89%)	Raggiunto 87%
	PDTA09 - Percentuale di pazienti per i quali il primo trattamento medico o chirurgico dopo diagnosi di tumore del retto è stato eseguito secondo la tempistica prevista dal manuale PDTA del Ministero della salute (PDTA Tumori operati del colon e del retto)	$\geq 80\%$ o in miglioramento rispetto al 2024 (76%)	Non raggiunto 24/46=57%
	H16S - Frequenza di infezioni post-chirurgiche	<valore 2024 (720,4)	Raggiunto 671,2
25.E.O. 06.1	Indice di performance degenza media - drg medici (Bersaglio C2A.M)	$\leq - 0,39$	Raggiunto -0,85
25.E.O. 06.2	Indice di performance degenza media - drg chirurgici (Bersaglio C2A.C)	$\leq - 0,40$	Parzialmente raggiunto -0,07
25.Q.O. 05.3	Indicatore composito area trapianti Segnalazione potenziali donatori di organo	1) $> 0,7$	Raggiunto 1
	Candidati trapianto rene da donatore vivente	2) ≥ 7 coppie valutate e segnalate	Raggiunto 7 coppie
	Percentuale di opposizione alla donazione di cornee	3) Valore $< 37,5\%$ o trend in diminuzione rispetto all'anno precedente	Raggiunto 34,5%
25.Q.O. 05.5	Interventi chirurgici per tumore alla prostata : riammissioni a 30 giorni (PNE)	$\leq 3,69$	Raggiunto 1,4%
25.Q.O. 05.6	% di pazienti con tumore al colon sottoposti a re-intervento entro 30 giorni (Bersaglio C10.3.1)	$\leq 3,46$	Raggiunto 15/640=2,34%

Cod Ind	INDICATORE	SOGLIA	MONITORAGGIO FINALE
25.Q.O. 05.7	% di pazienti con tumore al retto sottoposti a re-intervento entro 30 giorni (Bersaglio C10.3.2)	<= 3,13	Raggiunto 4/172=2,33%

Ad integrazione, si riportano di seguito i dati degli ultimi anni degli indicatori del PNE rappresentati nel Treemap.

Indicatore PNE	valore 2021	valore 2022	valore 2023	valore 2024	valore 2025	Rispetto al 2021
						↑ Indicatore migliorato; ↓ indicatore peggiorato
Infarto Miocardico Acuto: mortalità a 30 giorni	11,3	9,8	8,7	9,3	6,5	↑
IMA STEMI: % trattati con PTCA entro 90 minuti		35,4	70,6	63,4	73,3	↑
Scompenso cardiaco congestizio: mortalità a 30 giorni	9,2	10,4	10,2	9,3	11,1	↓
By-pass Aortocoronarico: mortalità a 30 giorni	2,6	2,4	1,2	1	1,4	↑
Valvuloplastica o sostituzione di valvole cardiache: mortalità a 30 giorni	1	2,5	2,9	0,7	1	=
Riparazione di aneurisma non rotto dell'aorta addominale: mortalità a 30 giorni	1,2	0,7	1,4	1,8	1,2	=
Ictus ischemico: mortalità a 30 giorni	11,7	11,5	7,1	5,4	6,2	↑
Intervento chirurgico per T cerebrale: mortalità a 30 giorni dall'intervento di craniotomia	1,7	1,8	1,5	2,1	1,2	↑
BPCO riacutizzata: mortalità a 30 giorni	11,3	10,1	8,4	6,4	6,6	↑
Colecistectomia laparoscopica: % ricoveri con degenza post-operatoria < 3 giorni	90,2	93,5	94	92,4	93,4	↑
Colecistectomia laparoscopica: % interventi in reparti con volume di attività > 90 casi	56,6	60	98,4	84,6	77	↑
Intervento chirurgico per TM mammella: % interventi in reparti con volume di attività > 135 casi	76,4*	97,9	97,4	97,6	98	↑
Proporzione di nuovi interventi di resezione entro 120 giorni da un intervento chirurgico conservativo per tumore maligno	6,8	3,3	2,8	0	0	↑
Intervento chirurgico per TM polmone: mortalità a 30 giorni	0,4	0,6	0,4	0,5	0,4	=
Intervento chirurgico per TM stomaco: mortalità a 30 giorni	1,5	0,9	1,9	1,1	1,1	↑
Intervento chirurgico per TM colon: mortalità a 30 giorni	2,5	3	3,4	2,4	2,3	↑

Indicatore PNE	valore 2021	valore 2022	valore 2023	valore 2024	valore 2025	Rispetto al 2021 ↑ Indicatore migliorato; ↓ indicatore peggiorato
	Proporzione di parti con taglio cesareo primario	26,6	23	22,2	22,2	23,2
Proporzione di parti vaginali in donne con pregresso parto cesareo		27,8	21,8	23,4	28,6	↑
Frattura del collo del femore: intervento chirurgico entro 48 ore		65,1	71	80,6	78	↑
Frattura della Tibia e Perone: tempi di attesa per intervento chirurgico	2	2	3	2	2	=

Gli indicatori del PNE monitorati dalla Regione dimostrano la performance sicuramente positiva di AOUP in tutte le aree. Il 75% degli indicatori è migliorato rispetto al 2021.

Nell'area dell'assistenza ospedaliera, sono numerosi gli indicatori che presentano performance molto positive e in netto miglioramento rispetto al 2021; di seguito alcuni esempi relativi ad indicatori su patologie tempo-dipendenti”:

- Mortalità a 30 giorni per ictus ischemico passata da 11,7% nel 2021 a 6,2% nel 2025;
- Mortalità a 30 giorni per Infarto Miocardico Acuto, che nel 2025 registra un valore di 6,5, a fronte di 11,3 nel 2021;
- IMA STEMI: proporzione di pazienti trattati con PTCA entro 90 minuti, passata da 35,4% nel 2022 a 73,3% nel 2025.

4.2 ASSISTENZA SPECIALISTICA

4.2.1. STATO DELL'ARTE

Il Livello di Assistenza di area distrettuale erogato dall'Azienda Ospedale-Università Padova è quello dell'assistenza specialistica ambulatoriale.

Volumi di produzione

Come per l'attività di ricovero, anche per l'attività di specialistica ambulatoriale si registra complessivamente un incremento nel valore di circa il 8% rispetto all'anno precedente.

Tabella: specialistica ambulatoriale per esterni per tipo erogazione (escluso LP)

Anno	2023		2024		2025		Delta 2025/2024		
	Volume	Importo	Volume	Importo	Volume	Importo	Volume	Importo	% importo
Totale	7.177.053	130.792.556,63	7.577.299	139.078.260,31	7.213.881	150.113.555,68	-363.418	11.035.295,37	8%
Regime SSN	5.791.903	106.147.299,10	6.168.452	113.494.275,74	5.935.129	122.859.545,29	-233.323	9.365.269,55	8%
Branche a visita	1.279.205	50.132.519,70	1.350.697	51.717.648,74	1.397.197	59.094.058,70	46.500	7.376.409,96	14%
Laboratorio	4.259.638	38.450.341,05	4.546.841	42.050.173,80	4.277.920	44.042.138,78	-268.921	1.991.964,98	5%
Medicina Fisica riabilitativa	67.449	890.796,40	71.731	974.438,90	66.698	1.309.114,72	-5.033	334.675,82	34%
Radiologia-Radiodiagnostica	185.611	16.673.641,95	199.183	18.752.014,30	193.314	18.414.233,09	-5.869	-337.781,21	-2%
Regime NO SSN	1.385.150	24.645.257,53	1.408.847	25.583.984,57	1.278.752	27.254.010,39	-130.095	1.670.025,82	7%
Branche a visita	102.649	9.963.653,08	102.216	10.057.598,12	97.330	10.409.835,56	-4.886	352.237,44	4%
Laboratorio	1.273.873	14.201.296,85	1.298.281	15.018.930,60	1.173.499	16.296.158,22	-124.782	1.277.227,62	9%
Medicina Fisica riabilitativa	1.290	21.288,35	1.103	18.870,25	1.069	21.377,95	-34	2.507,70	13%
Radiologia-Radiodiagnostica	7.338	459.019,25	7.247	488.585,60	6.854	526.638,66	-393	38.053,06	8%

* gli importi di fatturazione del laboratorio sono già decurtati del 45% secondo il Decreto n.26 del 12.08.2015

In particolare, per le prestazioni di "branca a visita" si segnala un progressivo aumento sia nelle visite mediche specialistiche, comprese le prestazioni di telemedicina, sia nelle prestazioni chirurgiche erogate in regime ambulatoriale (dato evidenziato nella precedente tabella relativa al numero di atti operatori per procedure chirurgiche).

Si fa presente che dal 30 dicembre 2024, la Regione Veneto ha introdotto la versione 2.4 del CVP aggiornando progressivamente codici e tariffe dal 15 giugno 2025 (prot. regionale 273846 del 4 giugno 2025) per le prestazioni specialistiche e di laboratorio. La revisione ha comportato quindi modifiche non solo nelle tariffe (si segnala a titolo di esempio, l'incremento medio annuo 2025 per l'area delle branche a visita di 4,3 euro a prestazione) ma anche nel contenuto delle prestazioni (ad esempio sono stati accorpati più esami in un'unica prestazione soprattutto nell'area di laboratorio generando una contrazione nei volumi totali).

A completamento, si riportano i valori riconosciuti dalla Regione Veneto in sede di rendicontazione economica di Mobilità Attiva intra ed extra Regione.

Tabella: Valore Mobilità attiva Specialistica SPS e APS

dati di Mobilità*	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025	Delta 2025/2024	Delta % 2025/2024
INTRA	82.579.777	88.016.543	95.991.559	7.975.016	9,1%
Ambulatoriale	72.315.415	77.597.729	85.018.325	7.420.596	9,6%
Pronto Soccorso	10.264.362	10.418.814	10.973.234	554.420	5,3%
EXTRA	6.913.366	7.485.331	7.066.155	-419.176	-5,6%
Ambulatoriale	6.393.518	6.938.510	6.489.318	-449.192	-6,5%
Pronto Soccorso	519.848	546.821	576.837	30.016	5,5%
TOTALE	89.493.143	95.501.874	103.057.714	7.555.840	7,9%

*importi riconosciuti in sede di bilancio al netto di ticket

4.2.2. OBIETTIVI DELL'ESERCIZIO 2025

Per quanto riguarda l'assistenza specialistica, assume un'importanza fondamentale tra gli obiettivi del 2025 il rispetto dei tempi di attesa per l'area ambulatoriale.

A tal proposito, l'AOUP e l'Azienda ULSS 6 Euganea hanno attivato, nel corso dell'anno 2025, un accordo specifico che si inserisce nel più ampio quadro programmatico regionale finalizzato al governo delle liste di attesa, alla riduzione delle criticità legate ai pre-appointamenti e al miglioramento dell'equità di accesso alle prestazioni di specialistica ambulatoriale, attraverso una sinergia interaziendale strutturata tra Azienda ospedaliera hub e Azienda territoriale.

In tale contesto, AOUP e ULSS 6 Euganea hanno condiviso un percorso operativo volto a incrementare la capacità di risposta alla domanda di prestazioni degli assistiti ULSS 6, garantire l'erogazione di prestazioni aggiuntive rispetto all'ordinario, promuovere appropriatezza prescrittiva ed erogativa, ed assicurare un monitoraggio continuo e trasparente delle attività svolte.

L'Accordo prevedeva un impegno complessivo stimato in 19.000 prestazioni ambulatoriali da erogare entro il 31 dicembre 2025, con monitoraggio quadrimestrale e rendicontazione puntuale delle attività.

Nel periodo gennaio - dicembre 2025, l'AOUP ha garantito l'erogazione di n. 29.316 prestazioni traccianti e non traccianti a favore degli assistiti dell'Azienda ULSS 6 Euganea. Tali volumi risultano ampiamente superiori alla numerosità presunta indicata nell'Accordo, a testimonianza della piena operatività del modello interaziendale e della capacità di AOUP di rispondere in modo efficace alle esigenze del territorio.

Quadrimestre Erogazione Mese Erogazione	1° Quadrimeste Gennaio	1° Quadrimeste Febbraio	1° Quadrimeste Marzo	1° Quadrimeste Aprile	2° Quadrimeste Maggio	2° Quadrimeste Giugno	2° Quadrimeste Luglio	2° Quadrimeste Agosto	3° Quadrimeste Settembre	3° Quadrimeste Ottobre	3° Quadrimeste Novembre	3° Quadrimeste Dicembre
Regime Erogazione	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni	Tot. Prestazioni
09. Recupero liste di attesa P	19.750	1.039	1.017	1.690	1.903	2.150	1.970	1.811	759	2.282	2.166	2.046
74. Recupero liste di attesa P	409	18	10	17	23	9	10		21	49	225	27
84. Recupero liste di attesa P	9.133	547	642	841	909	1.039	949	715	201	869	1.040	1.015
94. Recupero liste di attesa P	24		12					12				
	29.316	1.604	1.681	2.548	2.835	3.198	2.929	2.538	960	3.172	3.255	3.286

Tabella 1 – Rendicontazione POA 2025

L'elevato volume di attività, concentrato in particolare sulle priorità B, D, P e sui controlli, ha contribuito in modo significativo alla riduzione delle liste di attesa e delle liste di pre-appuntamento per le prestazioni di specialistica ambulatoriale.

Particolare attenzione è stata dedicata al tema dell'appropriatezza prescrittiva ed erogativa, intesa come elemento qualificante dell'intero percorso di recupero delle liste di attesa.

Nel corso del 2025 sono state consolidate e sviluppate le seguenti azioni:

- Adozione sistematica del modello RAO (Raggruppamenti Omogenei di Attesa), in conformità alla DGR n. 1562/2022, quale strumento di riferimento per l'omogeneizzazione dei comportamenti prescrittivi e per la corretta attribuzione delle priorità di accesso;
- Utilizzo di strumenti informatici di supporto alla prescrizione, che guidano lo specialista nella compilazione della DEMA, favorendo la coerenza tra quesito clinico, prestazione richiesta e classe RAO;
- Monitoraggio continuo dell'appropriatezza prescrittiva, anche attraverso l'analisi dei dati disponibili nei cruscotti regionali e nei sistemi informativi aziendali;
- Costituzione e attivazione di gruppi di lavoro interaziendali AOUP-ULSS 6, con il coinvolgimento di specialisti ospedalieri, Medici di Medicina Generale e medici SAI, finalizzati all'analisi delle branche più critiche e alla condivisione di linee di indirizzo operative;
- Restituzione strutturata dei risultati ai prescrittori, con una logica di miglioramento continuo e di supporto clinico-organizzativo, piuttosto che di mero controllo.

Parallelamente, AOUP ha avviato un processo di rimodulazione dell'offerta e di rafforzamento della presa in carico delle impegnative prescritte dai propri specialisti, con l'obiettivo di migliorare la continuità assistenziale e ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili, in coerenza con i principi di appropriatezza e sostenibilità.

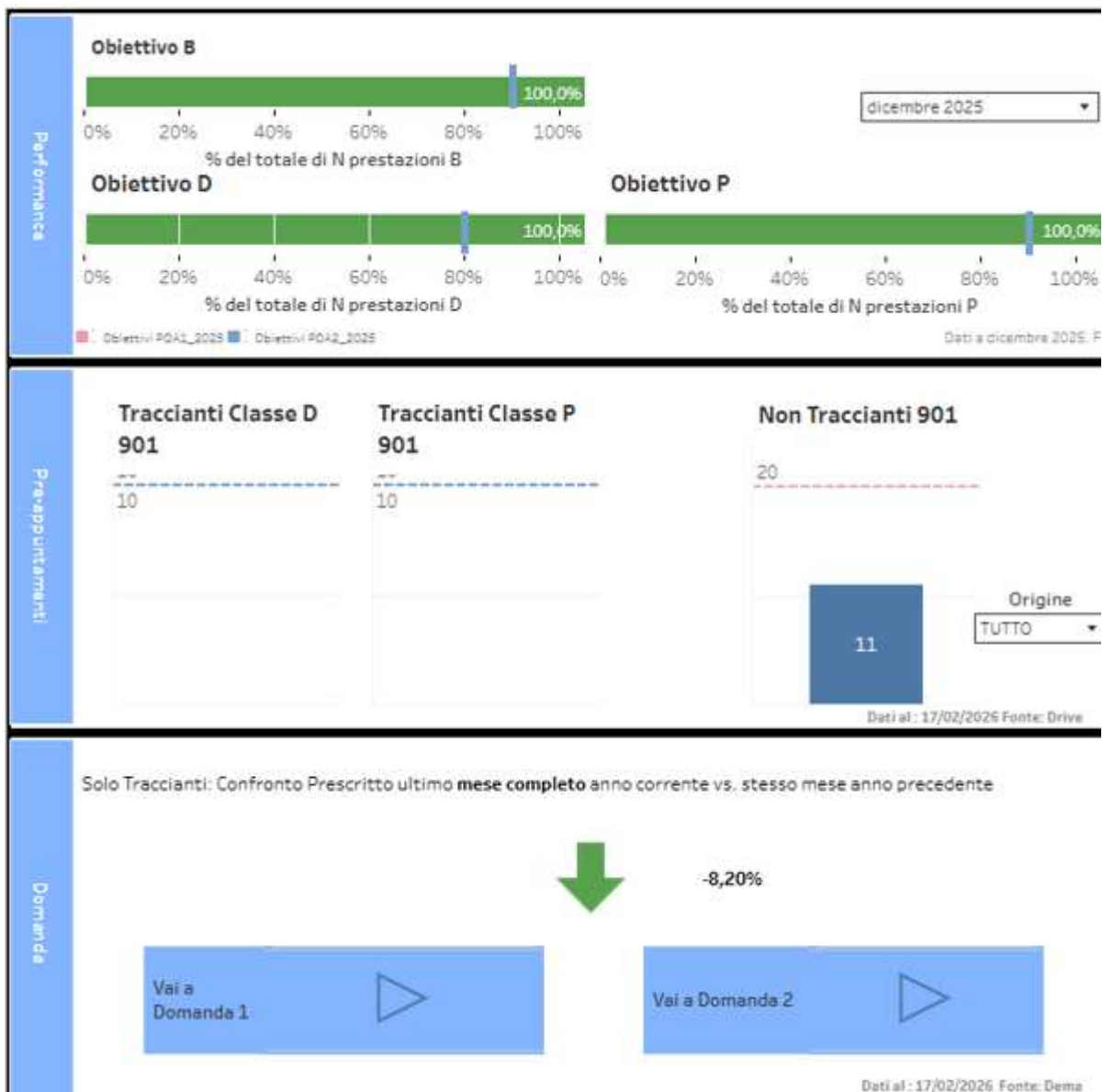
Nel corso dell'anno è proseguita in modo continuativo la collaborazione operativa tra AOUP e ULSS 6 Euganea per l'ottimizzazione della gestione dell'offerta e delle agende di prenotazione. In particolare:

- è stato mantenuto un costante raccordo con i servizi CUP e con il Call Center interaziendale, con monitoraggio quotidiano delle disponibilità;
- sono stati effettuati incontri periodici di coordinamento, finalizzati alla condivisione delle criticità emergenti e all'individuazione di soluzioni organizzative;
- è stata favorita una gestione flessibile delle agende, in grado di intercettare tempestivamente nuove disponibilità e di ridurre i tempi di attesa per l'utenza.

Tale approccio ha consentito un utilizzo più efficiente delle risorse disponibili e una maggiore capacità di risposta alle variazioni della domanda proveniente dal territorio.

Il notevole impegno sul miglioramento dei tempi di attesa ha portato nel 2025 l'AOUP a rispettare pienamente le tempistiche delle priorità B, D e P delle prestazioni erogate e a raggiungere pienamente le

soglie definite dalla Regione in merito ai pre-appointamenti delle prestazioni traccianti e non traccianti, come emerge dal cruscotto regionale.



4.3 LIBERA PROFESSIONE

L'anno 2025 registra, come i precedenti, il consolidamento del rapporto di fiducia intercorrente tra il personale dirigente del ruolo sanitario e l'AOUP: l'adesione al rapporto di esclusività si è mantenuta costante ad una percentuale di oltre il 96%.

Al 31 dicembre 2025, circa 592 Professionisti in regime di esclusività risultano autorizzati all'esercizio dell'attività libero professionale ambulatoriale all'interno di spazi aziendali.

Attività ambulatoriale

L'attività ambulatoriale nel 2025 è stata svolta interamente all'interno degli spazi aziendali.

Dalla tabella sottostante si può notare il trend di tale attività.

Tabella - n. prestazioni ambulatoriali erogate in regime di Libera Professione.

	2021	2022	2023	2024	2025
Prestazioni erogate	102.094	110.559	122.099	128.645	128.650

Attività di ricovero

Per l'anno 2025, circa 50 Unità Operative hanno sottoscritto accordi per l'esercizio dell'attività libero professionale in regime di ricovero e 11 Servizi risultano sempre coinvolti, a norma del Regolamento Aziendale per lo svolgimento della libera professione intramuraria, nell'attività strumentale ai ricoveri stessi.

Si precisa che nei dati riportati di seguito sono compresi i ricoveri con onere "libera professione" e i ricoveri con onere "solvente" eseguiti in regime di libera professione.

Tabella - Ricoveri in regime di Libera Professione (Onere "Libera Professione" e "Solvente").

	2021	2022	2023	2024	2025
N. RICOVERI TOTALE	549	634	776	845	887

Circa il 95% dei ricoveri svolti in regime di libera professione sono di tipo chirurgico, come sotto evidenziato.

Tabella - n. ricoveri in regime di Libera Professione distinti tra chirurgici e medici.

	2021	2022	2023	2024	2025
N. Ricoveri Medici	34	21	47	41	42
N. Ricoveri Chirurgici	515	613	729	804	845

Nella tabella sottostante è stata evidenziata la distribuzione nei reparti.

Tabella - UOC n. ricoveri in Libera Professione 2025

Reparto di Dimissione	medici	chirurgici	totale
010900 - UROLOGIA	0	190	190
017900 - OTORINOLARINGOIATRIA	0	102	102
815100 - CHIRURGIA GENERALE 2	15	67	82
802200 - ENDOCRINOCHIRURGIA	0	80	80
06000 - CHIRURGIA GENERALE OSA	0	76	76
011100 - NEUROCHIRURGIA	0	53	53
012900 - CARDIOLOGIA	1	43	44
817800 - CHIRURGIA GENERALE 1	3	40	43
011000 - CHIRURGIA PLASTICA	1	41	42
817600 - CHIRURGIA GENERALE 3	2	25	27
011200 - CLINICA ORTOPEDICA TRAUMATOLOGICA	0	22	22
018400 - CLINICA GINECOLOGICA E OSTETRICA	0	20	20
018500 - CHIRURGIA VASCOLARE	0	18	18
016200 - CHIRURGIA TORACICA	0	14	14
07700 - ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA OSA	0	11	11
05900 - OCULISTICA OSA	0	9	9
013200 - OSTETRICA GINECOLOGIA	1	8	9
013400 - CLINICA MEDICA 5	9	0	9
802400 - DAY SURGERY/WEEK SURGERY MULTISCIPLINARE	0	8	8
012800 - RADIOCHIRURGIA	1	5	6
802300 - CHIRURGIA BARIATRICA	0	5	5
013500 - RADIOCHIRURGIA PEDIATRICA	0	4	4
017100 - GASTROENTEROLOGIA	4	0	4
011700 - CLINICA NEUROLOGICA	3	0	3
015600 - RADIOCHIRURGIA PEDIATRICA	1	2	3
801000 - GRANDI USTIONATI	0	2	2
016500 - TRAPIANTO MULTIVISCERALE	1	0	1
totale complessivo	42	845	887

Attività a pagamento

L'art. 8 del D.P.C.M. 27.03.2000 prevede la possibilità che il personale Dirigente del Ruolo Sanitario, fuori dall'orario di lavoro, anche all'esterno della struttura aziendale, effettui attività professionale richiesta a pagamento da terzi all'Azienda.

Tale attività rientra nelle tipologie di attività libero-professionali quali individuate dall' art. 91, comma 2 e 5 CCNL 23.01.2024 Area Sanità ed è stata disciplinata dagli artt. 11 e 12 del Regolamento per lo svolgimento della libera professione intramuraria approvato con deliberazione n. 744 del 28/06/2019.

È data evidenza di seguito del numero degli accordi vigenti negli anni più recenti, distinti per tipologia di struttura.

Tabella - n. accordi vigenti per attività a pagamento.

	2021	2022	2023	2024	2025
Strutture pubbliche	64	66	82	91	93
Strutture private	24	51	59	62	71
Totale	88	117	141	153	164

Nell'anno 2025, l'attività libero-professionale esterna ha avuto un aumento a seguito dell'incremento degli Accordi con strutture pubbliche e private.

4.4 RISORSE DEL PERIODO

4.4.1. PERSONALE

In sede di ordinaria programmazione regionale, le disposizioni in materia di personale per l'anno 2025 sono state fornite dalla Regione Veneto con D.G.R.V. n. 65 del 27.01.2025 ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2025 in materia di personale del SSR e specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30. Deliberazione/CR n. 146 del 3 dicembre 2024" che ha confermato il principio già reintrodotta con la D.G.R.V. n. 1718 del 30.12.2022 secondo cui le Aziende sanitarie possono disporre assunzioni di personale solo se in possesso di specifica autorizzazione regionale.

Nei paragrafi seguenti si espone l'analisi dell'andamento del personale, in termini di numero di unità in servizio e costi sostenuti.

Dinamica del Personale

Tab.1 - Dinamica del personale per profilo professionale (unità effettive medie dell'anno)

Unità effettive	2022	2023	2024	2025	Variatz. 23-22	Variatz. 24-23	Variatz. 25-24
TOTALE	6.144	6.115	6.072	6.041	-29	-43	-31
SANITARIO	4.389	4.372	4.324	4.241	-17	-48	-83
Medici	835	861	858	863	26	-3	5
Dirigenti non medici	73	83	85	82	10	2	-3
Personale infermieristico	3.003	2.940	2.898	2.826	-63	-42	-72
Tecnici sanitari	397	405	399	386	8	-6	-13
Tecnici riabilitativi	72	73	74	74	1	1	0
Personale vigilanza ispezione	9	10	10	10	1	0	0
PROFESSIONALE	7	7	9	9	0	2	0
Dirigenti professionali	6	5	6	6	-1	1	0
Comparto professionali	1	2	3	3	1	1	0
TECNICO	1.317	1.292	1.292	1.315	-25	0	23
Dirigenti tecnici	4	4	3	2	0	-1	-1
Comparto tecnici	226	217	213	200	-9	-4	-13
OTAA/OSS	1.087	1.071	1.076	1.113	-16	5	37
AMMINISTRATIVO	431	444	447	476	13	3	29
Dirigenti Amministrativi	11	14	14	13	3	0	-1
Comparto amministrativi	420	430	433	463	10	3	30
TOTALE	104	75	72	87	-29	-3	15
Borsisti	55	73	70	85	18	-3	15
Collaboratori Coord. e Continuat.	49	2	2	2	-47	0	0

Le unità effettive medie riportate in Tabella 1 sono determinate tenendo conto per ciascun dipendente in servizio nel corso dell'anno 2025 dell'eventuale frazionamento dovuto ad assunzione e/o cessazione in corso d'anno e dell'orario teorico in relazione al rapporto di lavoro (full time/part time); il dato, dunque, mette in luce la variazione del personale rispetto all'anno precedente in proporzione al periodo di permanenza in servizio.

I dati dimostrano come il processo assunzionale realizzato nel 2025 si sia mosso lungo la linea già delineata nel biennio precedente e indirizzato verso la necessità di rivedere l'entità dell'organico in essere nel 2022 nella sua interezza, il quale aveva goduto degli incrementi di personale per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da Covid-19. A ciò si deve aggiungere la necessità di fronteggiare la carenza di personale sanitario che negli ultimi anni ha investito in maniera sempre più sensibile l'AOU.

Le linee di azione intraprese hanno cercato di garantire la sostituzione del turn over in concomitanza alla realizzazione di strategie di implementazione e/o riorganizzazione, in ottica di miglioramento dei vari servizi offerti e in armonia con gli obiettivi generali strategici fissati a livello regionale e con gli obiettivi specifici individuati a livello aziendale.

Con riferimento alla dirigenza dell'area sanità, pur rilevando una lieve flessione in termini di unità equivalenti nell'anno per il personale non medico, l'organico complessivo di tale area mantiene il suo trend in crescita.

Per le risorse umane del Comparto, si è cercato di far ricorso alla revisione delle assegnazioni del personale in servizio in un'ottica di efficientamento dei servizi e delle risorse, previa individuazione di contestuali nuove strategie organizzative e valutazione di modifica dello skill mix, lì dove possibile, utilizzando modelli organizzativi basati sullo skill mix change e lo staff mix change come indicato dalla DGRV 960/2024.

Alcune operazioni circoscritte di task-sharing tra Professionisti Sanitari del comparto sono già avvenute o si stanno concretizzando senza particolari difficoltà, con l'incremento di personale Ostetrico, Fisioterapista, Tecnico della Riabilitazione Psichiatrica, Ortottista, Assistenti Sanitario a fronte di una riduzione di Infermieri. Più complesse sono le azioni di Task-shifting con contestuale riduzione del fabbisogno di Professionisti Sanitari (più specificatamente Infermieri) e contestuale aumento di Operatori Socio-Assistenziali o personale amministrativo e tecnico: seppur progettate al fine di ricondurre ogni attività al lavoratore più appropriato valorizzando tutti i dipendenti e aumentando l'attrattività e la fidelizzazione aziendale, sono cambiamenti che richiedono un tempo di adattamento dell'intero sistema e del tempo tecnico di costruzione del percorso più adatto per realizzarle.

Se da una parte la riorganizzazione del personale ha garantito l'avvio e l'implementazione di alcuni servizi, dall'altra ha permesso di affrontare la costante necessità di far fronte ad un turn over particolarmente elevato, soprattutto per l'area del personale infermieristico, così come si evince dai dati rilevati in tabella. Considerazioni analoghe valgono per altri macro profili, quali quello delle professioni sanitarie dell'area tecnica.

I dati rilevano inoltre un incremento delle unità di Operatore Socio Sanitario, per il quale ad oggi non si riscontrano le difficoltà di reperimento proprie del personale sanitario e il cui contingente ha potuto contare sull'accoglimento della richiesta di autorizzare alcuni turn over, che non erano stati originariamente riconosciuti, parallelamente alla scelta aziendale di incrementare le unità in servizio avendo a disposizione una graduatoria relativamente lunga su cui fare affidamento.

Con riferimento al personale del comparto del ruolo tecnico si conferma anche nel 2025 un valore in decremento, in parte spiegabile con una strategia aziendale, in termini di coinvolgimento nelle attività così come in termini di sostituzione di turn over, verso una preferenza per il profilo dell'Operatore Socio Sanitario, in quanto più rispondente alle necessità assistenziali. Dall'altra parte, si riscontra per i profili di area più elevata una seria difficoltà nel reperimento di personale, stante il sempre più ridotto interesse alle posizioni offerte dalle strutture pubbliche, sia in termini di partecipazione alle procedure concorsuali sia in termini di ciclo di vita media (assunzione/dimissione).

Si rappresenta, infine, che parallelamente alla fase di reclutamento, si sta tentando di agire sulla fase delle dimissioni dal servizio pubblico. Sulla scorta dei lavori avviati su invito delle disposizioni di cui al Piano Regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio Socio Sanitario Regionale del Veneto - DGRV 960/2024, a livello aziendale è stato istituito nel 2024 un Gruppo di Lavoro che ha tra i suoi obiettivi la raccolta e l'analisi delle motivazioni delle dimissioni inattese quale punto di partenza per comprendere le ragioni più nascoste del fenomeno, per quindi giungere, in un'ottica di retention, a migliorare le condizioni del personale in servizio e a identificare azioni che riescano a trattenere nel sistema i professionisti formati quanto più a lungo possibile, andando a correggere eventuali bassi livelli di benessere organizzativo, stili di leadership non supportivi, disagio psicologico, bassa valorizzazione delle competenze, scarsità di misure per la conciliazione vita-lavoro, basso riconoscimento sociale, bassa remunerazione ed un cambiamento nell'approccio al lavoro da parte delle nuove generazioni.

Relativamente al personale assimilato, nel 2025 si registra un sensibile aumento del numero delle borse di studio conferite.

L'andamento in materia di risorse umane viene monitorato regolarmente nell'ambito delle attività di un gruppo di lavoro aziendale che mensilmente viene convocato per verificare il rispetto dei tetti di spesa e degli indicatori fissati a livello regionale. Nello specifico, mensilmente vengono elaborate rilevazioni sui numeri, espressi in teste piene e in teste pesate FTE, previste in assunzione e cessazione su base annua e su base mensile, con analisi parallela dei costi che si stanno sostenendo e che si prevede di sostenere.

Tab.2 - Dinamica del personale a tempo determinato per profilo professionale (unità effettive medie dell'anno)

Unità effettive	2022	2023	2024	2025	Variaz. 23-22	Variaz. 24-23	Variaz. 25-24
	TOTALE	56	52	54	85	-4	2
SANITARIO	52	47	43	68	-5	-4	25
Medici	41	33	30	29	-8	-3	-1
Dirigenti non medici	4	10	9	2	6	-1	-7
Personale infermieristico	1	3	1	32	2	-2	31
Tecnici sanitari	6	0	1	3	-6	1	2
Tecnici riabilitativi	0	1	2	2	1	1	0
PROFESSIONALE	0	0	0	0	0	0	0
Dirigenti professionali	0	0	0	0	0	0	0
Comparto professionali	0	0	0	0	0	0	0
TECNICO	1	0	0	1	-1	0	1
Dirigenti tecnici	0	0	0	0	0	0	0
Comparto tecnici	1	0	0	1	-1	0	1
OTAA/OSS	0	0	0	0	0	0	0
AMMINISTRATIVO	3	5	11	16	2	6	5
Dirigenti Amministrativi	1	1	3	2	0	2	-1
Comparto amministrativi	2	4	8	14	2	4	6

La Tabella 2 analizza l'andamento medio relativo alle unità a tempo determinato per le quali si registra un sensibile aumento rispetto al triennio precedente, dovuta al ricorso, per le motivazioni sopra rappresentate, ad assunzioni a tempo determinato nell'ambito dei profili professionali del comparto.

I dati del personale a tempo determinato della dirigenza medica si confermano costanti grazie al ricorso, consentito fino al 31 dicembre 2027, alle disposizioni di cui all'art. 1 comma 547 della L. 145/2018 e s.m.i., sulla base delle quali è possibile ammettere alle procedure concorsuali per l'accesso alla dirigenza del ruolo sanitario, i medici, i veterinari, gli odontoiatri, i biologi, i chimici, i farmacisti, i fisici e gli psicologi regolarmente iscritti a partire dal secondo anno del corso di formazione specialistica. Le assunzioni di tale tipologia di professionisti sono effettuabili con contratto di lavoro a tempo determinato con orario a tempo parziale, in ragione delle esigenze formative.

I costi del personale a tempo determinato sono oggetto di specifico monitoraggio per garantire il rispetto del limite dei costi per contratti di lavoro flessibile, la cui determinazione è stata effettuata con DGRV n. 877 del 30/07/2024 e che per l'AOUP è stato fissato in € 4.216.627,00, di cui € 3.257.736,00 per il personale della dirigenza medica e non dirigenziale appartenente ai profili sanitario e socio sanitario e € 958.891,00 per l'altro personale.

Istituto del Part-Time

La normativa e i regolamenti relativi al contratto di lavoro a tempo parziale in AOUP compongono un quadro che negli ultimi anni si è rilevato molto stabile e non soggetto a rilevanti innovazioni.

Il personale dell'area comparto con rapporto di lavoro a orario parziale, rappresentato in Tabella 3, sta subendo una lieve flessione nel corso degli ultimi anni, nonostante il numero dei posti messi a bando per l'attribuzione di nuovi contratti vada crescendo di anno in anno. Per l'anno 2025, sono stati previsti complessivamente n. 110 posti suddivisi nei vari profili, il cui bando è stato indetto nel corso del mese di ottobre, con scadenza nel mese di novembre 2025. Ne consegue che per i vincitori sarà possibile disporre il cambio contratto nel corso del 2026.

Tab.3 - Frequenza Part-Time e Tempo Pieno del Personale del Comparto (unità effettive medie dell'anno)

Impegno	2022	2023	2024	2025
Tempo pieno	4.721	4.658	4.617	4.595
Part-time	494	490	489	480
Totale	5.215	5.148	5.106	5.075

In Tabella 4 e 5 è analizzata la consistenza per tipologia oraria nei tempi parziali (in termini di unità effettive medie) e alle migrazioni in corso d'anno da una tipologia oraria all'altra (in termini di teste effettive), riportando nella tabella 5 nell'area azzurra i passaggi che comportano un aumento dell'impegno orario e nell'area viola le variazioni di segno opposto.

La consistenza delle unità effettive medie suddivise tra le varie articolazioni orarie è illustrata in Tabella 4, confermando l'andamento degli ultimi anni di un incremento, anche nel 2025, di personale che presta più ore lavorative (30 ore) ed un decremento per le articolazioni orarie inferiori.

Tab.4 - Ripartizione tra tipologie orarie a Part-Time del Personale del Comparto (unità effettive medie dell'anno)

Ore P.-T.	2022	2023	2024	2025
15,00	1	1	1	1
18,00	55	52	45	41
24,00	239	224	221	207
30,00	199	213	222	231
Totale	494	490	489	480

Invece, gli effetti dei rientri a tempo pieno, disposti a fronte di richieste avanzate su base volontaria o per naturale scadenza del contratto a tempo parziale, così come gli effetti delle variazioni delle articolazioni orarie, disposte in applicazione delle disposizioni di cui alle procedure sopra citate, si notano in Tabella 5.

Tab. 5 - Variazioni nell'impegno orario nel corso del 2025

Conteggio di MATRICOLA	A ore				Totale complessivo
	Da ore	18	24	30	
18					1
24				6	12
30	1	1			14
FULL	2	21	30		53
Totale complessivo	3	22	36	27	88

33 variazioni in aumento
55 variazioni in diminuzione

Valorizzazione delle competenze

Il sistema degli incarichi attribuibili al personale del comparto è stato profondamente rivisto dal CCNL comparto Sanità 2019-2021 firmato il 2/11/2022, estendendo la descrizione dei contenuti delle varie tipologie di incarico, dettagliando la procedura di istituzione, conferimento e revoca degli incarichi.

Ferma restando la sovraordinazione nell'ambito dell'organizzazione aziendale e le peculiari competenze e responsabilità del Dirigente, il nuovo sistema si basa sui principi di maggiore responsabilità e di impegno realmente profuso, di valorizzazione del merito e della prestazione professionale ed è funzionale ad una efficace organizzazione aziendale e al raggiungimento degli obiettivi di salute previsti dalla programmazione sanitaria e sociosanitaria nazionale e regionale, finalizzati a promuovere lo sviluppo professionale, mediante il riconoscimento dell'autonomia operativa.

Le linee di sviluppo sono state:

- la revisione dell'articolazione aziendale superando la logica tradizionale di reparti/divisioni verso strutture organizzative più grandi, come i dipartimenti e le aree omogenee, in modo da favorire l'efficienza, la flessibilità e la continuità assistenziale;
- l'introduzione di strumenti tipici di un'organizzazione per processi, atta a favorire una responsabilizzazione diffusa e trasversale dei propri operatori, che si affianca alla linea gerarchica;
- l'adozione di strumenti che favoriscono l'azione coordinata multi professionale.

Conseguentemente, nel corso degli anni, è stato gradualmente rivisto il sistema degli incarichi a livello aziendale, definendone regole ed operatività con significativi risultati per l'intera organizzazione.

Sempre riguardo al personale del comparto, l'Amministrazione ha mantenuto una posizione costante nel manifestare la volontà di applicare con continuità l'istituto contrattuale della Progressione Economica Orizzontale (PEO), ora Differenziale Economico di Professionalità (DEP), finalizzato alla crescita e alla valorizzazione professionale dei lavoratori, facendosi promotrice della sottoscrizione dei relativi accordi.

Nonostante le risorse limitate, la scelta dell'Amministrazione è stata sempre quella di applicare il suddetto istituto contrattuale con regolarità; ciò ha permesso, nell'ultimo quinquennio, di riconoscere una progressione economica a quasi il 70% del personale del comparto avente diritto.

Ne è testimonianza, in particolare, l'accordo siglato il 10/12/2025 che, in linea con il recente CCNL 2022-2024 Comparto Sanità firmato in data 27/10/2025, conferma l'applicazione dell'istituto contrattuale in parola anche per il 2025, in corso di attuazione, che vedrà il riconoscimento della progressione economica per circa 750 dipendenti.

Per quanto riguarda le progressioni tra aree, disciplinate con Regolamento siglato in data 14/01/2025, in applicazione dell'art.21 del CCNL Comparto Sanità 2/11/2022, a seguito di una puntuale verifica da parte dell'Azienda dei posti disponibili, vacanti o che lo diventeranno nel triennio successivo, nel rispetto del piano triennale dei fabbisogni e con la logica di una revisione qualitativa e quantitativa delle risorse disponibili conseguentemente alla necessità di copertura di detti posti all'interno della mappatura organizzativa dettata dall'atto Aziendale vigente, si è provveduto nel corso dell'anno 2025 all'espletamento delle procedure selettive, per la copertura dei posti da ricoprire con specifici profili che tengano conto e valorizzino l'esperienza e la professionalità maturate dai propri dipendenti.

Tutte le procedure di selezione si sono concluse nel 2025, con conseguenti passaggi tra le aree a decorrere dall'anno 2026.

Infine, in tema di incarichi dirigenziali, si rileva come il sistema di monitoraggio sia diventato oramai da tempo "strutturale"; gli incontri periodici con i Direttori di Dipartimento permettono infatti di rilevare gli incarichi divenuti vacanti (per cessazione del titolare o conferimento a quest'ultimo di nuovo e diverso incarico superiore), in modo da attivarsi, e far attivare l'Amministrazione, in tempi relativamente rapidi con la richiesta di una nuova procedura di selezione per la copertura dello stesso, in un contesto di stretta sinergia e collaborazione con i Direttori di Struttura Complessa.

Da mappatura effettuata, escludendo i dirigenti titolari di incarico iniziale e di incarico professionale di primo conferimento, si evince che gli incarichi assegnati nell'arco del quadriennio risultano coprire buona parte degli incarichi previsti dall'organizzazione aziendale.

I dati relativi all'andamento legato al conferimento degli incarichi dirigenziali riflettono infatti l'impegno costante in tale ambito dimostrato dall'Amministrazione, nell'ottica di una copertura totale degli incarichi dirigenziali previsti.

Costo del Personale

La Tabella 5 espone il costo del personale dipendente, suddiviso per ruolo, comprensivo di competenze (fisse, accessorie e produttività) e oneri previdenziali a carico Ente. Evidenzia, inoltre, la spesa sostenuta per le indennità corrisposte al personale universitario in convenzione.

Il costo del personale dipendente rilevato a Consuntivo 2025 (322.951.005,22) registra un incremento di **13,8 milioni** rispetto al dato esposto a Consuntivo 2024 (309.140.585).

In continuità con il trend degli ultimi anni, e come evidenziato anche dalle analisi relative alla dinamica del personale (cfr. Tabella 1), l'incremento della spesa è ascrivibile a variabili esogene che hanno inciso sulla maggiore onerosità del personale in servizio.

Sebbene l'analisi comparativa dei dati evidenzia il concorso di una pluralità di fattori, l'impatto maggiore a livello di costo è riconducibile alle seguenti disposizioni:

- la Legge Regionale 26/2024, che ha incrementato i fondi del personale sanitario in attuazione di quanto disposto con la Scheda 3 del Patto della Salute 2019-2021 **(+5,3 mln)**;
- l'applicazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del comparto Sanità, siglato il 27/10/2025, che ha comportato l'incremento sia delle voci stipendiali non finanziate dai fondi aziendali sia dei fondi stessi **(+6,3 mln)**.

A tali componenti si aggiunge l'avvio, con il 2025, del nuovo triennio di vacanza contrattuale, che ha implicato l'erogazione dell'indennità prevista all'art. 47-bis, comma 2, del D.Lgs. 165/2001. I relativi valori sono stati rideterminati dalla legge 30 dicembre 2024, n. 207 (legge di Bilancio 2025) al comma 128 dell'articolo 1 nelle seguenti misure mensili percentuali rispetto agli stipendi tabellari:

- dal 1° aprile al 30 giugno 2025 0,60%
- dal 1° luglio 2025 1,00%.

L'impatto complessivo di questa nuova voce è stimato in **+1,5 mln**.

Relativamente alla consistenza dei fondi contrattuali, si sono registrati aumenti di spesa connessi alla rideterminazione delle risorse per il personale del comparto operante nei servizi di pronto soccorso **(+0,5 mln)**.

Ulteriori dinamiche hanno poi contribuito alla formazione dell'aggravio di costo che si è determinato a consuntivo. Alcune presentano carattere di ricorrenza e prevedibilità, come la maturazione degli scatti di indennità di esclusività del personale della Dirigenza Area Sanità, riconosciuti a seguito di parere positivo del Collegio Tecnico, in relazione alla professionalità ed agli anni di anzianità **(+0,6 mln)**. Altre sono la diretta conseguenza dell'applicazione di prescrizioni normative e affini, come il contributo 1% a carico del datore di lavoro per i partecipanti al Fondo di previdenza complementare Perseo Sirio, che per il 2025 si incrementa di ulteriori **0,1 mln** confermando la progressiva crescita delle iscrizioni verificatesi in seguito all'introduzione delle adesioni per silenzio assenso, nel corso del 2022. Analoga natura presenta l'incremento del costo sostenuto per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro, legato all'oscillazione del tasso di polizza determinato annualmente da INAIL, e che nel 2025 ha determinato un incremento per **0,1 mln**. Rientra nel medesimo ambito anche l'erogazione delle indennità previste in caso di cessazione per decesso/dispensa o in periodo c.d. "protetto", che nel 2025 ha portato ad un aggravio di **+0,2 mln**. Esistono, infine, alcuni fenomeni che si configurano come non prevedibili ex ante e non imputabili a specifici fattori di natura normativa: nel corso dell'anno 2025 si sono verificate sia una lieve contrazione nel ricorso al part time **(+0,2 mln)** sia una diminuzione del risparmio relativo ad assenze non retribuite **(+0,5 mln)**.

Al netto delle componenti sopra descritte, solo il differenziale residuo è da imputare alle dinamiche in materia di personale e presenta, peraltro, un segno negativo, con un turnover corrente che vale **-0,1 mln** ed un risparmio pari a circa **-1,4 mln** derivante dall'effetto trascinarsi del turnover anno precedente.

Tabella 5- Consuntivo 2024 e 2025 a confronto

	CONSUNTIVO 2024			CONSUNTIVO 2025			DELTA CONSUNTIVO 2025 CONSUNTIVO 2024
	Minori Costi per Cessazione anno 2024	Maggiori Costi per Assunzioni anno 2024	Totale Personale anno 2024	Minori Costi per Cessazione anno 2025	Maggiori Costi per Assunzioni anno 2025	Totale Personale anno 2025	
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	10.486.321,16	11.576.337,73	309.140.584,81	10.639.478,47	10.499.705,75	322.951.005,22	13.810.420,41
Personale del ruolo sanitario	8.260.265,92	8.418.294,70	246.544.492,51	8.478.320,56	7.623.601,97	254.602.585,14	8.058.092,63
Dirigente ruolo sanitario	3.249.902,05	3.993.459,19	101.241.996,63	3.704.013,19	3.289.081,44	104.534.186,38	3.292.189,75
Dirigente medico	2.581.974,42	3.298.962,92	93.199.369,37	3.203.673,78	2.942.057,26	96.555.691,74	3.356.322,37
Dirigente non medico	667.927,63	694.496,27	8.042.627,26	500.339,42	347.024,18	7.978.494,64	- 64.132,62
Comparto ruolo sanitario	5.010.363,87	4.424.835,50	145.302.495,88	4.774.307,37	4.334.520,53	150.068.398,76	4.765.902,88
Personale del ruolo prof.le	15.441,85	63.050,95	612.119,81	25.648,47	61.767,37	792.349,75	180.229,94
Dirigente ruolo professionale	15.441,85	55.909,98	490.934,61	-	61.767,37	662.446,34	171.511,73
Comparto ruolo professionale	-	7.140,98	121.185,20	25.648,47	-	129.903,41	8.718,21
Personale del ruolo tecnico	1.598.167,34	2.362.065,61	44.728.435,54	1.306.803,82	1.995.656,23	48.443.446,37	3.715.010,83
Dirigente ruolo tecnico	30.883,68	0,01	284.738,69	61.767,37	-	228.340,94	- 56.397,75
Comparto ruolo tecnico	1.567.283,66	2.362.065,60	44.443.696,85	1.245.036,45	1.995.656,23	48.215.105,43	3.771.408,58
Personale del ruolo amm.vo	612.446,05	732.926,47	17.255.536,95	828.705,62	818.680,18	19.112.623,96	1.857.087,01
Dirigente ruolo amministrativo	-	-	1.680.015,64	53.862,41	-	1.494.905,21	- 185.110,43
Comparto ruolo amministrativo	612.446,05	732.926,47	15.575.521,31	774.843,21	818.680,18	17.617.718,75	2.042.197,44
TOTALE INDENNITA' PERSONALE UNIVERSITARIO			18.669.340,58			17.847.717,26	- 821.623,32
			assunzioni - cessazioni: 1.090.016,58			assunzioni - cessazioni: - 139.772,73	

Accantonamenti per rinnovi contrattuali

La Regione Veneto, per mezzo di Azienda Zero (istituita da L.R. 19/2016 in qualità di “Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto”), ha determinato e trasmesso alle Aziende Sanitarie del Veneto gli accantonamenti da prevedere per i rinnovi contrattuali (Allegato “D” alla nota “istruzioni contabili per la redazione del bilancio di esercizio 2025”).

Azienda	Accant. 2025 - DIPENDENTI DIRIGENTI MEDICI	Accant. 2025 - DIPENDENTI DIRIGENTI SANITARI	Accant. 2025 - DIPENDENTI DIRIGENTI PTA	Accant. 2025 - DIPENDENTI COMPARTO
901 - AO di Padova	€ 4.556.426,18	€ 310.810,26	€ 102.948,38	€ 2.996.614,91

Il totale delle risorse contabilizzate risulta essere pari a 8 milioni, comprensivo di oneri previdenziali ed IRAP a carico ente. Per il personale Dirigente, gli accantonamenti comprendono la copertura della tornata contrattuale 2022-2024 e 2025-2027, mentre per i dipendenti del Comparto gli oneri esposti sono riferiti all’impatto sull’anno 2025 del solo triennio 2025-2027.

Costo personale universitario in convenzione

Relativamente al costo sostenuto per le prestazioni assistenziali del personale universitario convenzionato con l’Azienda, si rileva un risparmio di circa - 0,8 milioni rispetto al consuntivo dell’anno precedente.

Posto un andamento di teste medie in lieve diminuzione rispetto ad anno precedente (-10 FTE), che ha comportato un risparmio di circa -0,1 mln nello speso, rileva l’impatto della rideterminazione dei corrispettivi da erogare a titolo di incentivazione, dovuta ad una minore disponibilità di risorse a disposizione per produttività/risultato (-0,3 mln).

Il risparmio più consistente (-0,4 mln) è giustificato dall’estinzione delle convenzioni di finanziamento di 15 posti di docenti di area medica per lo svolgimento di attività di studio e di ricerca, in precedenza poste a carico dell’Azienda e il cui finanziamento si è concluso nel 2024.

4.4.2. FORMAZIONE

Formazione interna

La formazione continua in AOUP si considera learning in action, un sapere in continuo movimento quindi fluido, aperto, e soprattutto capace di acquisire informazioni, raggiungere risultati, collaborare con l'esterno, facendo dell'intelligente outsourcing delle conoscenze.

La formazione continua è vista come un servizio a supporto dei servizi, delle strutture e degli operatori, pensato per favorire la simbiosi dell'agire e dell'apprendere; essa integra le diverse metodologie didattiche e propone percorsi formativi innovativi: sul posto di lavoro oltre che in aula consente di intervenire efficacemente sulle competenze professionali e l'acquisizione di competenze trasversali. In quest'ottica in AOUP la UOS Formazione è un polo di apprendimento continuo, poiché valorizza tutte le esperienze, dall'affiancamento dei giovani alla realtà lavorativa a percorsi formativi specifici che consentono l'aggiornamento e la crescita della professionalità.

La formazione assume così un ruolo fondamentale per promuovere la valorizzazione delle persone, stimolando in esse l'acquisizione di capacità, e l'adozione di atteggiamenti e comportamenti idonei, nonché l'acquisizione e l'integrazione di saperi nella vita e nel lavoro facilitandone l'inserimento sociale e lavorativo e rendendole capaci di affrontare al meglio il cambiamento di contribuire a produrre valore pubblico.

La formazione interna in AOUP prevede la realizzazione di almeno il 50% degli eventi formativi inseriti nel Piano Formativo Aziendale (PFA), steso dopo raccolta dei fabbisogni formativi. L'offerta formativa prevede iniziative finalizzate allo sviluppo delle competenze richieste dall'organizzazione aziendale, che sono di due tipi: tecnico professionali e di carattere trasversale.

In riferimento a ciò, la progettazione annuale dell'attività formativa aziendale e conseguentemente l'organizzazione della stessa mira a coinvolgere attivamente i partecipanti nel processo di apprendimento facendo assumere loro anche il ruolo di docenti e/o tutoring; in questo modo l'attività erogata favorisce il coinvolgimento, aumenta la motivazione, favorisce il raggiungimento degli obiettivi desiderati.

Tutte le attività formative incluse nel PFA e quelle aggiuntive emerse in corso d'anno previo accordo con il Comitato Scientifico, sono organizzate in macro aree riconducibili alle tematiche di approfondimento che la Regione Veneto con nota prot. n. **67748 del 08/10/2024** ha comunicato a tutte le Aziende Sanitarie.

Esse sono:

- 1. modelli innovativi di presa in carico e governo dell'assistenza con particolare riferimento all'assistenza territoriale e alla sanità digitale;**

2. outcome clinico assistenziali e/o organizzativi con particolare attenzione alla prevenzione delle ICA e alla soddisfazione degli utenti;
3. elementi di innovazione nel governo e nelle politiche del personale;
4. implementazione di nuove linee guida con particolare riferimento alla diagnosi e trattamento delle demenze;
5. gestione delle crisi pandemiche (Panflu);
6. radioprotezione del paziente ai sensi del D.Lgs 101/2020 (compreso l'obiettivo nazionale n. 27);
7. cure palliative.

Inoltre, nella Stesura del PFA, anno 2025 sono tenute presenti anche le tematiche speciali di interesse nazionale quali: le strategie vaccinali, la responsabilità professionale, la fertilità, l'antimicrobico resistenza, la gestione di situazioni che generano violenza nei confronti dell'operatore sanitario, la medicina di genere, utilizzo di cannabis terapeutica nelle pratiche di gestione del dolore, regolamento recante la definizione di modelli e standard di sviluppo dell'assistenza territoriale nel SSN, sanità digitale, formazione in tema di infezioni Ospedaliere.

A queste aree tematiche, la Formazione da anni ne aggiunge altre principalmente legate a:

- area dell'emergenza sanitaria;
- area della relazione comunicazioni e umanizzazione delle cure;
- area formativa specificamente dedicata al neoassunto.

Come da diversi anni il Piano di Formazione si struttura su due livelli: una progettualità definita di livello strategico e una progettualità definita di livello Dipartimento e/o Struttura Complessa e/o di Unità Operativa:

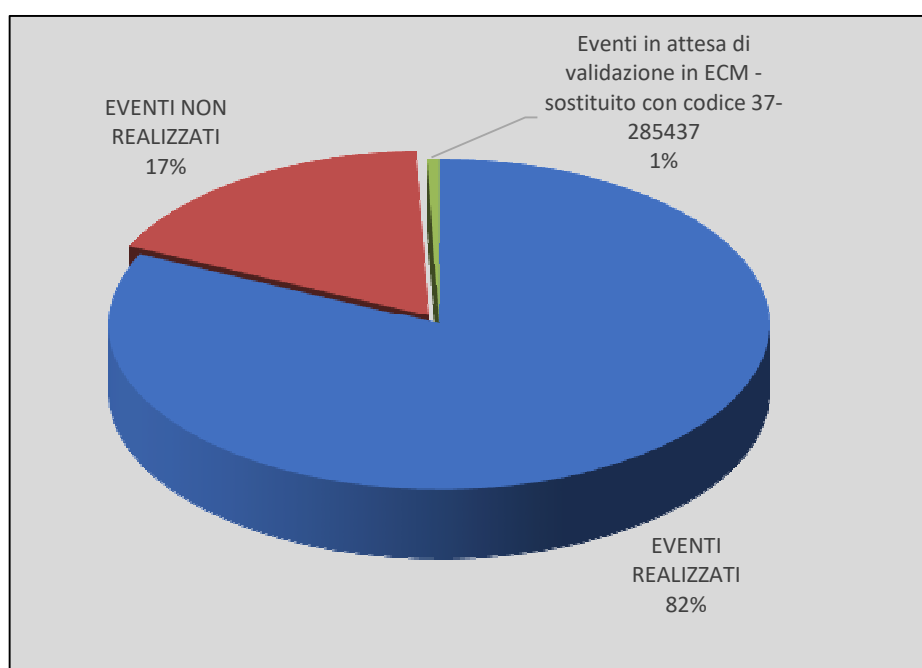
1. Il livello definito strategico: è quella parte di piano formativo che, in riferimento alla trasversalità dei contenuti da trasmettere, ai destinatari e agli obiettivi aziendali che sviluppa, viene gestita interamente dalla UOS Formazione (budget, accreditamenti, progettazione, erogazione, report finale);

2. Il livello definito di Dipartimento e/o Struttura Complessa e/o di Unità Operativa: è invece quel livello di formazione promosso dalle singole "Unità Operative" su richiesta formale del proprio Direttore Responsabile per rispondere alle necessità formative della propria struttura. A questo livello di formazione viene utilizzato il budget di U.O. a disposizione della singola UOC e la gestione del corso è assicurata dal referente della formazione di U.O.; la UOS Formazione, a questo livello, supporta le UU.OO. nelle fasi riferite alla validazione della progettazione di dettaglio del progetto, nell'accreditamento, verifiche della gestione del corso e nei pagamenti dei docenti, se previsti. Le progettualità presenti nel PFA 2025 inserite nella Piattaforma ECM della Regione del Veneto e quelle realizzate sono evidenziate nella tabella 1 e nel grafico 1.

Tabella n. 1 Numero eventi formativi realizzati del PFA (ECM) 2025 rispetto ai dichiarati

PFA 2025	N°
N. eventi formativi ECM previsti	161
N. eventi formativi ECM non realizzati	28
Eventi in attesa di validazione in ECM - sostituito con codice 37-285437	1
Totale eventi formativi ECM realizzati	132

Grafico 1. Confronto tra il piano formativo ECM previsto e quello realizzato



Degli eventi dichiarati, previsti dal Piano Formativo (ECM), ne sono stati realizzati 132; a questi si sono aggiunti 20 eventi ECM realizzati extra piano per un totale di 152 eventi ECM rendicontati nell'anno appena concluso; la Struttura ha inoltre realizzato anche 14 eventi non ECM extra piano, per un totale di 166 eventi pianificati nel dettaglio ed erogati nel 2025 escluse le riedizioni (vedi tabella 2).

Tabella n. 2 Totale eventi formativi realizzati nel 2025

EVENTI REALIZZATI	N°
Eventi ECM da Piano (ECM)	132
Eventi ECM fuori Piano (ECM)	20
Eventi non ECM	14
Totale eventi realizzati	166

Entrando ancor più nello specifico, il totale di tutte le edizioni ECM e non ECM realizzate, comprensive quindi degli eventi da piano e fuori piano, è pari a n. 414. Nella tabella 3, sono rese esplicite tutte le edizioni, suddivise per metodologia formativa utilizzata.

Tabella n. 3 Edizioni ECM e non ECM realizzate distinte per metodologia formativa

TIPOLOGIE FORMATIVE	N° EDIZIONI ECM DA PFA	N° EDIZIONI ECM NON DA PFA	N° EDIZIONI NON ECM	Totale edizioni realizzate per tipologia formativa
Formazione A Distanza	25	4	2	31
Formazione Sul Campo	173	8	0	181
Formazione Residenziale	116	17	69	202
Totale edizioni	314	29	71	414

Partecipanti

Nelle tabelle e nei grafici di seguito riportati si rendono evidenti i volumi di attività realizzata dalla struttura lo scorso anno. Entrando in un livello di dettaglio più specifico:

- nella tabella 4 si rende evidente il volume dell'attività, anno 2025, distinta tra quella prevista da PFA e non, ECM e non, dalla quale emerge n. 18.323 attestati rilasciati dall'AOUP;

Tabella n. 4 Attività realizzata e attestati rilasciati dell'intera attività formativa anno 2025

	N. partecipanti con obbligo crediti ECM	N. partecipanti senza obbligo dei crediti ECM	Totale partecipanti
ECM DA PFA	13.346	2.468	15.814
ECM NON DA PFA	969	207	1.176
NON ECM	0	1.333	1.333
Totale attestati	14.315	4.008	18.323

- nella tabella 5 si rende evidente l'analisi delle effettive persone formate in almeno una delle iniziative realizzate. Si tratta complessivamente di 7.195 professionisti, distinti tra dipendenti dell'AOUP, personale universitario in convenzione, sumastri e personale esterno; 5.320 di questi hanno acquisito i crediti ECM.

Tabella n. 5 Numero delle persone partecipanti ai corsi ECM e non ECM realizzati nel 2025

TIPOLOGIA PERSONE FORMATE	Persone con obbligo ECM	Persone senza obbligo ECM	N° totale persone formate
Dipendenti AOUP	4.202	1.526	5.728
Universitari in convenzione/Sumaisti	339	64	403
Personale esterno	779	285	1.064
Totale persone formate	5.320	1.875	7.195

Si desidera segnalare inoltre un'attività organizzativa a supporto di una formazione specifica che non appare nella rendicontazione delle tabelle sopra descritte ma che si intende far presente per il rilevante impegno organizzativo dedicato al fine di consentire il raggiungimento, con grande successo, di un obiettivo Aziendale.

Si tratta dell'attività conseguente all'adesione al progetto formativo regionale collegato all'attuazione del PNRR M6C2- sub investimento 2.2 (b) "Corso di formazione in infezioni ospedaliere" avviato nel 2024 su tutto il territorio Nazionale. Esso richiede il coinvolgimento degli operatori sanitari in 3 moduli formativi così strutturati:

- un Modulo di base in FAD dedicato all'apprendimento di contenuti di base sulle infezioni ospedaliere,
- i Moduli B e C in FSC dedicati all'apprendimento di contenuti specifici sul tema delle ICA.

Il target dei partecipanti ai Moduli A, B e C è stato fissato per ogni Azienda dalla Regione; per l'AOUP è stato fissato a 2.854 persone entro giugno 2026.

Sulla base di un accordo tra Regione e Istituto Superiore di Sanità (ISS), il modulo A è stato erogato dall'ISS attraverso un corso FAD asincrono della durata di 8 ore tramite piattaforma www.eduiss.it, mentre i Modulo B e C sono erogati in FSC all'interno dei reparti di ogni singola azienda per gli approfondimenti pratici dei partecipanti, con sessioni interattive e applicazioni pratiche.

L'impegno organizzativo aggiuntivo e non riportato nelle tabelle è stato quello specificamente rivolto a:

- identificare i nominativi dei destinatari al Modulo A e inoltrarli alla Fondazione Scuola di Sanità Pubblica che gestiva, per la Regione, i rapporti con l'ISS;
- invitare i partecipanti a frequentare il corso e monitorare il livello di adesione alla FAD;
- sollecitare la loro partecipazione con verifica di superamento della prova di apprendimento;
- far aderire al Modulo A il 100% del target assegnato entro il (03/02/2025) data in cui la piattaforma e-learning del Ministero si sarebbe chiusa;
- monitorare attentamente il turn over del personale formato per non compromettere il raggiungimento del target.

Il target pari a 2.854 persone da formare è stato raggiunto entro i termini previsti dal progetto (03/02/2025) e, in aggiunta, rispetto all' obiettivo atteso sono state formate ulteriori 120 persone (scelta fatta per prudenza, conoscendo il cronico turn over del personale che caratterizza l'Azienda Ospedale-Università Padova).

Inoltre ai 18.323 partecipanti segnalati nella tabella 4, si aggiungono ulteriori 658 discenti (che hanno concluso il modulo A con una FAD erogata dal Ministero e grazie alla capacità di gestione della Formazione Aziendale).

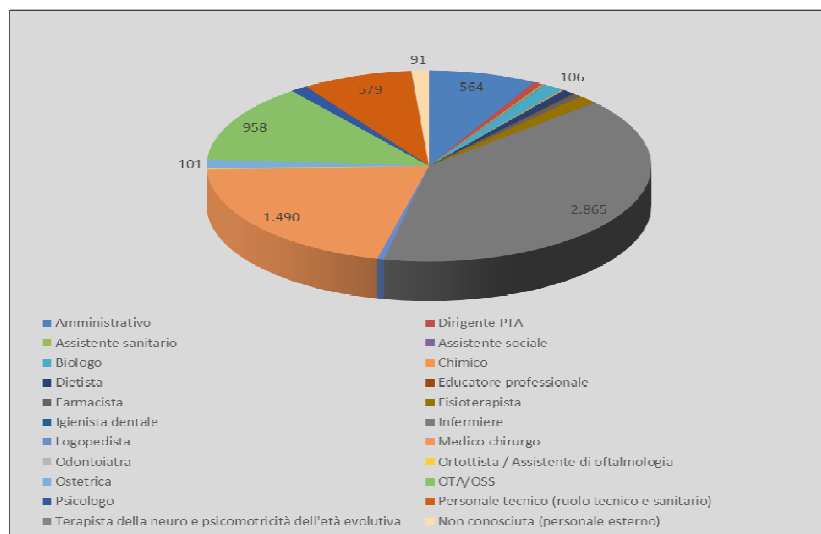
Va precisato che coloro i quali al 31 dicembre hanno completato solo il Modulo A non appaiono fra i beneficiari del corso richiesto dal PNRR e quindi verranno previsti nel report attività solo alla conclusione dei Moduli B e C.

Nella tabella 6 e nel grafico 2 sono resi evidenti i partecipanti agli eventi formativi realizzati nel 2025 distinti per professione.

Tabella n. 6 Numero delle persone partecipanti ai corsi realizzati nel 2025 distinti per professione

PROFESSIONE	N° PERSONE FORMATE
Amministrativo	564
Dirigente PTA	50
Assistente sanitario	12
Assistente sociale	5
Biologo	106
Chimico	10
Dietista	65
Educatore professionale	11
Farmacista	38
Fisioterapista	104
Igienista dentale	1
Infermiere	2.865
Logopedista	35
Medico chirurgo	1.490
Odontoiatra	6
Ortottista / Assistente di oftalmologia	12
Ostetrica	101
OTA/OSS	958
Psicologo	89
Personale tecnico (ruolo tecnico e sanitario)	579
Terapista della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva	3
Professione non conosciuta (personale esterno)	91
Totale partecipanti	7.195

Grafico 2. Persone partecipanti agli eventi formativi realizzati nel 2025 distinte per professione

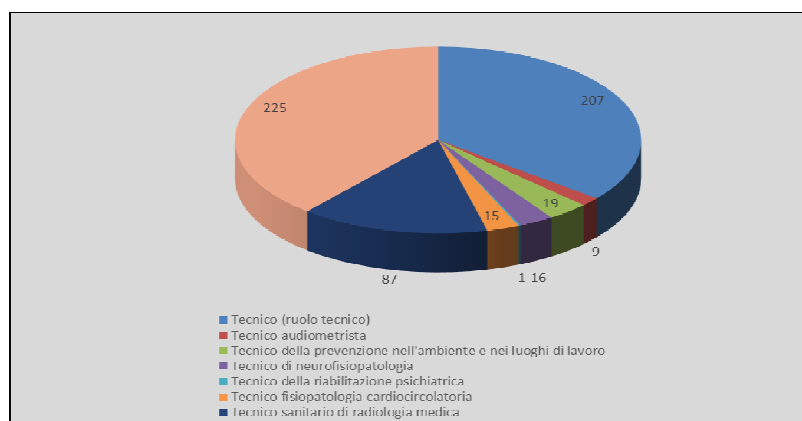


Nella tabella 7 e nel grafico 3 invece si esplora un dettaglio ulteriore, relativamente ai partecipanti del ruolo tecnico e tecnico sanitario.

Tabella n. 7 Numero delle persone partecipanti ai corsi realizzati nel 2025 del ruolo tecnico e ruolo tecnico sanitario

PROFESSIONE	N° PERSONE FORMATE
Tecnico (ruolo tecnico)	207
Tecnico audiometrista	9
Tecnico della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro	19
Tecnico della riabilitazione psichiatrica	16
Tecnico di neurofisiopatologia	1
Tecnico fisiopatologia cardiocircolatoria	15
Tecnico sanitario di radiologia medica	87
Tecnico sanitario laboratorio biomedico	225
Totale partecipanti ruolo tecnico	579

Grafico 3. Persone partecipanti agli eventi formativi realizzati nel 2025 del ruolo tecnico e ruolo tecnico sanitario



L'AOUP è Provider con Accreditamento Standard riconosciuto dalla Segreteria Regionale ECM con il codice identificativo 37, abilitato all'erogazione di tutte le tipologie formative previste dalla Regione Veneto: residenziale, sul campo e formazione a distanza.

Nella tabella 8 si fornisce il dato sulle tipologie formative realizzate lo scorso anno.

Tabella n. 8 Eventi formativi realizzati nel 2025 per metodologia formativa

TIPOLOGIA FORMATIVA	N° EVENTI	%
Residenziale	55	33,1%
FSC	81	48,8%
FAD	30	18,1%

Come appare dalla tabella sopra rappresentata, per l'anno 2025 il maggior numero dei corsi realizzati rientra nella tipologia della formazione sul campo. La formazione sul campo generalmente coinvolge l'intera équipe sul problema da risolvere; è quella tipologia formativa che maggiormente facilita il raggiungimento degli obiettivi anche perché si sviluppa in un arco temporale che solitamente supera i 6 mesi e per la sua durata è evidente che richiede un maggior numero di ore da dedicare con conseguente riconoscimento di un maggior numero di crediti al singolo partecipante al progetto. -

Nella tabella n. 9 sono riportati i crediti conseguiti per persona formata ai corsi anno 2025; si intende mettere in evidenza l'efficienza dell'offerta formativa della UOS Formazione.

Tabella n. 9 Media crediti erogati per persona formata con obbligo ECM

MONTE CREDITI EROGATI ANNO 2025	N° PERSONE FORMATE CON OBBLIGO ECM	MEDIA CREDITI EROGATI PER PERSONA FORMATA CON OBBLIGO ECM
241.527,20	5.320	45,40

Nella tabella 10 invece si intende sottolineare la media di ore erogate nell'anno 2025 per persona.

Tabella n. 10 Valore medio delle ore erogate per persona formata

MONTE ORE FORMAZIONE EROGATE ANNO 2025	N° PERSONE FORMATE	MEDIA ORE EROGATE PER PERSONA FORMATA
237.247,55	7.195	32,97

Se l'analisi viene effettuata considerando esclusivamente i dipendenti dell'AOUP che sono stati formati nel corso del 2025, la media dei crediti erogati e la media delle ore erogate riportate nelle tabelle 11 e 12 risultano superiori rispetto a quelle calcolate su tutte le persone formate (che comprendono anche universitari ed esterni) evidenziando quindi ancora una volta l'efficienza dell'offerta formativa svolta a favore dei dipendenti aziendali.

Tabella n. 11 Media crediti erogati per dipendente AOUP formato con obbligo ECM

MONTE CREDITI EROGATI ANNO 2025 PER DIPENDENTI AOUP	N° DIPENDENTI AOUP FORMATI CON OBBLIGO ECM	MEDIA CREDITI EROGATI PER DIPENDENTE AOUP FORMATO CON OBBLIGO ECM
213.015,70	4.202	50,69

Tabella n. 12 Valore medio delle ore erogate per dipendente AOUP formato

MONTE ORE FORMAZIONE EROGATE ANNO 2025 PER DIPENDENTI AOUP	N° DIPENDENTI AOUP FORMATI	MEDIA ORE EROGATE PER DIPENDENTE AOUP FORMATO
208.920,12	5.728	36,47

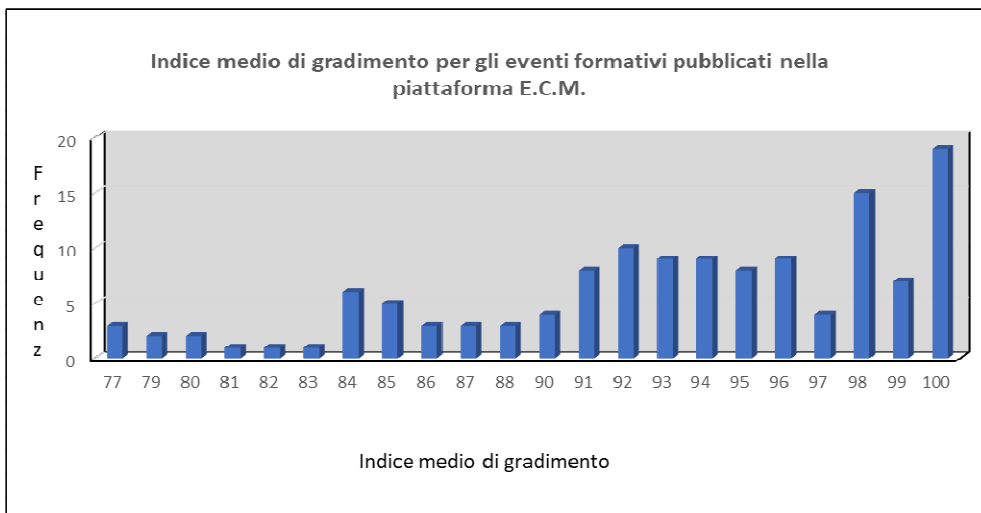
Come da indicazione della Regione del Veneto, la Formazione a conclusione di ogni iniziativa formativa, utilizza la scheda per la rilevazione della qualità percepita dei partecipanti, che è uno strumento finalizzato a misurare il gradimento dell'iniziativa o in genere a rilevare commenti o osservazioni su ciò che non viene ritenuto soddisfacente.

La Formazione è un servizio con Certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità ISO 9001; da anni si pone come indicatore obiettivo che il 95% degli eventi realizzati corrispondenti al Piano Formativo Annuale e pubblicati nella piattaforma E.C.M. abbia un gradimento superiore all'85% (standard minimo per evento).

Le rilevazioni statistiche effettuate, finalizzate al monitoraggio di questo indicatore rispetto agli aspetti qualitativi noti, mettono in evidenza nel grafico 4 che lo standard è raggiunto e si mantiene negli anni.

Si ritiene che tale dato sia espressione del significato che la formazione ha in AOUP, strumento utile di rinnovamento delle competenze degli operatori desiderosi di dare risposte adeguate alle richieste dei bisogni di salute delle persone che accedono ai servizi; la formazione si ritiene ancora uno strumento premiante, di supporto alla motivazione degli operatori per il miglioramento continuo.

Grafico n. 4. Distribuzione degli indici medi di gradimento per gli eventi formativi realizzati pubblicati nella piattaforma E.C.M.



Costi 2025 per formazione obbligatoria aziendale con fonti di finanziamento

Si evidenzia infine la spesa totale sostenuta dalla UOS Formazione lo scorso anno 2025.

COSTI 2025 PER FORMAZIONE OBBLIGATORIA AZIENDALE	312.497,06
---	------------

La tabella che segue rappresenta le forme di finanziamento, distinte dai fondi ordinari di bilancio, che sono state utilizzate a copertura dei costi sostenuti nel 2025 per la realizzazione della formazione obbligatoria aziendale.

Tabella n.13 Tipologia e importi delle forme di finanziamento esterne

TIPOLOGIA FORME DI FINANZIAMENTO	IMPORTO
Ricavi 2025 da sponsorizzazioni	0,00
Quote di partecipazione per dipendenti di Azienda Zero che hanno partecipato a vari corsi aziendali rimborsati da Azienda Zero sulla base dell'accordo sottoscritto tra i 2 Enti	11.613,19
Fondi Regione Veneto progetto "Completamento e potenziamento della Rete di servizi specialistici dedicati al trattamento dei Disturbi dell'Alimentazione della Regione del Veneto" - DGR n. 905/2022 a copertura dei costi docenza	1.920,00
Fondi Regione Veneto decreto della Direzione Programmazione Sanitaria n. 27 del 17.09.2024 per il progetto "Cefalea cronica: far emergere il sommerso e ottimizzare la presa in carico attraverso una strategia organizzativa di rete e formazione continua" a copertura dei costi docenza	2.657,58
Fondi Regione Veneto DGR 933/2023 progetto regionale "E-inclusion: Vedo - Sento - Ascolto - Capisco" a copertura dei costi per realizzazione eventi formativi	9.600,00
Rimborso da Fondazione Scuola di Sanità Pubblica per costi docenti corso infezioni ospedaliere	43.659,06
Totale ricavi da altre forme di finanziamento 2025	69.449,83

Di seguito si riporta il totale della spesa sostenuta complessivamente per la formazione, sia quella esterna che quella interna nell'anno 2025.

BUDGET 2025 UTILIZZATO PER LA FORMAZIONE (INTERNA ED ESTERNA)	UTILIZZATO 2025 PER LA SOLA FORMAZIONE ESTERNA	UTILIZZATO 2025 PER LA SOLA FORMAZIONE INTERNA
464.187,06	151.690,00	312.497,06

4.4.3. STRUTTURA, TECNOLOGIE E SISTEMI

Investimenti edili ed impiantistici

Il piano degli investimenti di adeguamento funzionale, riqualificazione e ammodernamento delle strutture ospedaliere è orientato a mantenere inalterato l'alto standard di efficienza sanitaria già presente a livello aziendale.

Nel corso del 2025, sono proseguiti i lavori di realizzazione del nuovo edificio di Pediatria, ultimati nel 2026.

Per quanto riguarda i lavori finanziati nell'ambito del D.L. 34/2020 (*Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*), è stata ultimata a giugno 2025 la terapia intensiva presso il 6° piano dell'edificio Policlinico.

Sono, inoltre, in corso i lavori di realizzazione della Nuova Anatomia Patologica che si concluderanno nel 2027, i lavori di Riqualificazione del laboratorio di galenica clinica sterile presso l'UOC Farmacia piano rialzato del Monoblocco Ospedaliero e i lavori di riqualificazione del Reparto Dialisi presso l'Ospedale S. Antonio che si concluderanno nel 2026.

La tabella seguente dettaglia lo stato di avanzamento dei principali interventi che sono stati ultimati o collaudati nel corso dell'esercizio 2025 o che sono in fase di realizzazione:

OGGETTO	FASE	IMPORTO SPESO
Lavori di realizzazione di un Nuovo Edificio per la Pediatria dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1595)	Lavori in fase di ultimazione	72.124.394,61 €
Lavori di realizzazione Nuova terapia Intensiva 6° Piano Policlinico Corpo Trattamenti dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1646)	Lavori ultimati	1.810.857,26 €
Lavori di messa in sicurezza delle facciate e di realizzazione di un impianto di protezione dalle scariche atmosferiche dell'edificio Monoblocco dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1570)	Lavori in corso	2.843.264,68 €
Lavori di realizzazione della Nuova Anatomia Patologica presso il complesso edilizio Giustiniano dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1562)	Lavori in corso	1.781.043,94 €
Lavori di ammodernamento del locale camera calda della UOC Medicina Nucleare dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1681)	Lavori ultimati e collaudati	185.352,83 €
Lavori di realizzazione di nuovi Uffici presso il piano terzo dell'edificio denominato "Ex casa Suore" dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1688)	Lavori ultimati in fase di collaudo	457.762,84 €
Lavori di riqualificazione del laboratorio di galenica clinica sterile presso la UOC Farmacia piano rialzato del Monoblocco dell'Azienda Ospedale-Università	Lavori in corso	147.512,96 €

OGGETTO	FASE	IMPORTO SPESO
Padova (commessa 1660)		
Lavori di adeguamento di due sale criogeniche a servizio dell'Oncoematologia Pediatrica dell'Azienda Ospedale-Università Padova (commessa 1694)	Lavori ultimati in fase di collaudo	46.756,38 €
Riqualificazione Reparto Dialisi presso l'Ospedale S. Antonio (commessa 1682)	Lavori in corso	21.173,88 €
Lavori di manutenzione incrementativa impianti elettrici e speciali di sicurezza e di comunicazione (commesse A402 e A439)	Lavori ultimati	570.580,83 €
Lavori di manutenzione incrementativa impianti termomeccanici e gas medicali (commesse A422 e A443)	Lavori ultimati	530.175,35 €

Attrezzature sanitarie

Nel 2025 sono stati collaudati beni per circa 9 milioni di euro, oltre agli acquisti di grandi apparecchiature per il progetto PNRR M6.C2.I1.1.2 .

I principali progetti che si sono realizzati sono stati:

- sostituzione di un densitometro osseo per 131.760 Euro,
- acquisizione di nuovi ecografi per circa 260.000 Euro,
- realizzazione di una camera calda per la Medicina Nucleare con due isolatori per circa 685.000 Euro,
- rinnovo della dotazione di microscopi di laboratorio per circa 300.000 Euro, sostituzione di tavoli operatori per circa 1.6 milioni di Euro,
- nuova strumentazione avanzata per l'attivazione del servizio di teleriabilitazione del CERTT per 395.000 Euro,
- potenziamento con un nuovo irradiatore per l'Immunotrasfusionale per ca 190.000 Euro,
- rinnovo della dotazione di attrezzature in uso alla Medicina dello Sport con la realizzazione di una palestra, di cui alcune tecnologie sono state collaudate nel 2025 per 168.000 Euro.

Nel 2025, si sono conclusi gli investimenti di due progetti:

1. Nuova sede OBI Pronto Soccorso Centrale: collocata presso il Pronto Soccorso Centrale al primo piano, è dotata di 10 posti letto, di cui 4 attrezzati con monitoraggio multiparametrico. In previsione di eventuali future emergenze sanitarie, l'area è stata progettata per essere rapidamente riconvertita in area di degenza intensiva, garantendo così flessibilità organizzativa e capacità di risposta a scenari pandemici.

2. Nuova Terapia Intensiva 6° Piano Policlinico: sono disponibili 11 posti letto, di cui 8 isolati e 3 in open space, tutti dotati di strumentazione all'avanguardia per il monitoraggio emodinamico completo, l'assistenza respiratoria meccanica, i trattamenti farmacologici e dialitici.

Per la Nuova Pediatria, struttura che prevede n. 155 posti letto di degenza, cui si aggiungono 8 posti letto di Osservazione Breve Intensiva (OBI) e 5 postazioni di dialisi, 6 sale operatorie, nel 2025 si sono realizzati i maggiori investimenti per permetterne l'attivazione a febbraio 2026.

Importante inoltre il progetto M6.C2.I1.1.2 Ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero (grandi apparecchiature) che, grazie al finanziamento PNRR, ha portato al rinnovo di tutto il parco tecnologico radiologico della AOUPD: nel 2025, sono state collaudate ed entrate in uso anche le attrezzature della Nuova Pediatria e una nuova Risonanza Magnetica per l'Ospedale S. Antonio.

n. 1 RMN per la Nuova Pediatria	€ 1.039.989
n. 1 polifunzionale radiologico per la Nuova Pediatria	€ 192.296
n. 1 RMN per OSA	€ 1.051.338

Nel 2025, attraverso la fornitura in noleggio è iniziato il processo di ammodernamento delle endoscopie per la parte respiratoria e digestiva, sia nella dotazione di colonne endoscopiche che nella realizzazione di aree dedicate al reprocessing ottimizzando i percorsi sporco-pulito e la conservazione degli endoscopi.

Sono stati inoltre acquisiti in noleggio:

- Robot chirurgico multidisciplinare Ospedale S. Antonio;
- Citofluorimetri (Medicina di Laboratorio, Immunotrasfusionale, Oncoematologia Pediatrica, Ematologia);
- Pompe di infusione e relativo materiale;
- Glucometri.

Tecnologie informatiche e sistema informativo

Nel corso del 2025, l'AOUP ha proseguito i suoi investimenti nel settore informatico, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza, la qualità e in particolare la sicurezza dei servizi offerti; gli investimenti netti in questo ambito ammontano complessivamente a € 1.096.864,09 ed i costi di esercizio a € 10.591.855,62.

La spesa corrente risulta essere suddivisa nelle seguenti voci:

Conto	Importo Totale
400202011207-(B.2.B.1.12.C.2) Altri servizi non sanitari da privato: altro (2)	€ 5.837.759,12
400305-B.3.F) Altre manutenzioni e riparazioni	€ 4.227.751,12
40040202-B.4.B.2) Canoni di noleggio - area non sanitaria	€ 115.549,79
4002020108-B.2.B.1.8) Utenze telefoniche	€ 403.797,67
40040201-B.4.B.1) Canoni di noleggio - area sanitaria	€ 6.997,92

La spesa corrente ha garantito la manutenzione ordinaria di tutti gli applicativi aziendali (di seguito dettagliati) e delle componenti hardware, che possono essere complessivamente rappresentate dalle quantità di seguito descritte:

- workstations/postazioni di lavoro: n. 5.800;
- timbratori: n. 120;
- eliminacode: n. 50;
- punti di accesso rete: n. 32.000;
- workstations con gestione assistenziale: n. 4.000;
- apparati di rete fissa: n. 1200;
- access point: n. 480;
- utenti contemporanei attivi: n. 3.800;
- server: n. 1200;
- spazio su disco: n. 2.100 TB;
- telefoni digitali: n. 5.800.

La tabella seguente dettaglia i principali servizi erogati nel corso dell'anno 2025:

Descrizione del Servizio	Importo Totale
Canone annuale di noleggio fotocopiatori (245 dispositivi) distribuiti presso tutte le UU.OO amministrative, tecniche e sanitarie dell'Azienda	€ 115.549,79
Canone annuale di noleggio attrezzature sanitarie (Monitor Radiologici Barco)	€ 6.997,92
Canone di manutenzione ordinaria, adeguativa e normativa di software applicativi di cui l'Azienda detiene le licenze d'uso. Rientrano in questa voce di spesa anche i servizi integrati di presidio applicativo.	€ 5.837.759,12
Servizio di manutenzione informatica su beni di proprietà, costi relativi alle manutenzioni hardware, riparazioni e componentistica varia per i beni inventariati (PC, notebook, apparati di rete, stampanti, etc..) nonché l'adesione alla Convenzione Consip SGM per il supporto sistemistico, rete, PDL, help Desk nonché la manutenzione della componente telefonica	€ 4.227.751,12
Spese di telefonia nelle quali rientrano tutti i costi di telefonia fissa (adesione alla Convenzione Consip Flat TF5), telefonia Mobile (circa 1.200 dispositivi), linee dedicate ad alta affidabilità del 118	€ 403.797,67

Relativamente alla parte di investimento, è stato capitalizzato quanto di seguito indicato:

Conto	Importo Totale
200270020201 - Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	€ 682.332,91
20023001- Impianti e macchinari	€ 50.194,64
2001500201 - Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	€ 22.590,50
20024001-A.II.4.a) Attrezzature sanitarie e scientifiche	€ 49.409,27
20013001 – Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno – Licenze a tempo indeterminato	€ 199.412,42
20013001 – Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno – Manutenzione straordinaria	€ 92.924,35

Le voci di spesa che presentano il maggiore impatto economico sono principalmente riconducibili alla fornitura di apparati di rete. Tali dispositivi risultano indispensabili sia per il rinnovamento e l'adeguamento dell'infrastruttura tecnologica aziendale esistente, sia per l'allestimento e la piena operatività degli impianti di rete previsti presso il nuovo edificio destinato alla Nuova Pediatria.

L'investimento in questi apparati si rende pertanto necessario al fine di garantire l'aggiornamento delle dotazioni tecnologiche, assicurare adeguati livelli di affidabilità e prestazioni della rete, nonché supportare in maniera efficiente le attività sanitarie e amministrative che verranno svolte all'interno della nuova struttura.

Sono stati inoltre effettuati i seguenti interventi:

- Acquisto di dispositivi per la nuova pediatria, quali PC a muro, stampanti, notebook e sistemi di relazione presenze;
- manutenzioni straordinarie degli applicativi aziendali, necessarie all'adeguamento della documentazione sanitaria alle specifiche richieste dal progetto FSE 2.0.

La componente "macchine d'ufficio" si compone dall'acquisto di PC Desktop in convenzione Consip, apparati di rete, server e storage di produzione e di backup, stampanti e hardware vario.

La tabella seguente dettaglia gli investimenti di maggior rilevanza capitalizzati nel corso dell'anno 2025:

Descrizione del Servizio	Importo Totale
Apparati di rete attivi, quali switch di edificio, switch di piano, access point	€ 272.159,20
Hardware vario, quali postazioni di videoconferenza, stampanti per etichette, stampanti laser lettori barcode medicali e da ufficio, marcatempi, videocamere, televisori e dispositivi per eliminacode, notebook	€ 201.101,27
PC Desktop, notebook, minipc e workstation ad elevate prestazioni per postazioni di refertazione radiologica, server e upgrade sistemi NAS di backup	€ 85.716,05
Sistemi server e workstation per Server Farm	€ 156.316,16
Manutenzione straordinaria su beni di proprietà	€ 131.964,35
Pacchetti MAC per manutenzione straordinaria rete cablata e impianti (fondi PNRR)	€ 50.194,64
Licenze varie per server farm e data center (Vmware, Microsoft)	€ 199.412,42

I principali progetti su cui l'Azienda ha investito nel 2025 sono:

FSE 2.0	L'adeguamento al formato dei referti previsto dal progetto nazionale FSE 2.0, iniziato nel 2024 è proseguito nel 2025. I gestionali interessati sono stati: cardiologia, neurologia, diabetologia e cartella clinica. Le attività sono state avviate ed in buona parte concluse nel corso del 2025. Il completamento dei sistemi individuati e l'attivazione del processo di validazione relativo al nuovo flusso di indicizzazione per tutti i producer attivati è previsto si concluda nel corso del 2026.
Progetto regionale finanziato PNRR: 118	Nel 2025 si sono concluse le attività necessarie a garantire la completa indipendenza dei servizi utilizzati dalla centrale operativa del 118 dal centro di calcolo aziendale, in particolare la connettività internet. Sono state definite le specifiche per l'estrazione e la consultazione dello storico missioni archiviate nel sistema precedente.
Progetto regionale finanziato PNRR: Anatomia Patologica	Nel corso del 2025, sono stati consolidati i flussi informativi e alcune specifiche funzionalità. Si è lavorato per la migrazione dei dati storici e sono state predisposte le attività per l'attivazione del processo di validazione dei referti tramite il Gateway Nazionale che sarà attivata nel corso del 2026.
Progetto regionale finanziato PNRR: RIS/PACS	Nel corso del 2025 sono state completate le attività propedeutiche (configurazione integrazioni, riorganizzazione aziendale, ricodifica ecc) all'avviamento del progetto e nel corso dell'ultimo trimestre sono stati avviati tutti i servizi radiologia con il nuovo applicativo. Resta da attivare nella nuova infrastruttura la parte relativa alla Medicina Nucleare prevista nel 2026 a completamento del progetto.
Progetto regionale finanziato PNRR: LIS	Nel corso del 2025 è stato eseguito un miglioramento applicativo dei servizi avviati. Sono inoltre state realizzate le attività propedeutiche all'attivazione della componente specifica della genetica, avviata nella parte finale del 2025 con la nuova soluzione.
Rinnovo Postazioni di Lavoro	Anche nel corso del 2025 è proseguita l'attività di rinnovo delle postazioni di lavoro, in linea con il fabbisogno annuale autorizzato, in particolare per aggiornare tutte le PDL a Windows 11, attuale sistema operativo supportato da Microsoft.

Cyber Sicurezza	<p>Al fine di garantire e migliorare il livello di sicurezza delle risorse informatiche aziendali, nel corso del 2025 sono state intraprese le seguenti azioni:</p> <p>Organizzazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attività propedeutiche all'adozione delle nuove procedure/policies riconducibili all'applicazione della normativa NIS2 (Politica Cyber Security, Politica Log Management, Policy Gestione Ciclo di Vita degli Asset, Policy Gestione dell'inventario degli Asset, Policy Gestione delle Identità e delle Utente, Gestione delle terze parti, Politica Vulnerability Management, Change Management, Modello Organizzativo Cyber Security, Threat Intelligence, Incident response plan, Data Governance). • Formazione Cybersecurity (Progetto Regionale), è stato avviato un piano di formazione per tutto il personale nell'ambito dei progetti regionali sulla sicurezza informatica. Il percorso mira a incrementare la consapevolezza dei rischi attraverso: <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificazione e Mitigazione: Strategie pratiche per riconoscere e neutralizzare le minacce digitali ○ Approccio Pratico: Utilizzo di esempi reali e scenari operativi ○ Verifica: Valutazione finale delle competenze acquisite • Formazione figure apicali, Il corso si propone di sottolineare la centralità e la responsabilità diretta dei vertici aziendali (Direttore Generale, Direttore Sanitario, Direttore Amministrativo) per una gestione efficace della sicurezza informatica. L'obiettivo primario è assicurare la resilienza operativa e la piena conformità normativa in relazione alle disposizioni NIS 2 e Legge 90/2024. Questo percorso formativo intende innescare un cambiamento culturale e facilitare l'approvazione delle politiche e dei piani di sicurezza indispensabili. <p>Evoluzioni infrastrutturali</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acquisizione di una piattaforma di IOT protection finalizzata alla sicurezza dei sistemi medicali distribuiti dell'infrastruttura; si prevede di attivare la soluzione entro il 2026. • Acquisizione di una soluzione CMDB per il tracciamento degli asset IT aziendali in conformità ai requisiti normativi. <p>Implementazioni a livello di sicurezza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle segnalazioni, pervenute dal SOC regionale, con procedure di tracciabilità ed escalation aziendali per l'eventuale mitigazione dei rischi evidenziati.
-----------------	--

5 LA GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA

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

	BEP 2025 DGR 205	Consuntivo 2024	Consuntivo 2025	Delta Consuntivo 2025 su BEP 2025	Delta Consuntivo 2025 - 2024
RISULTATO DI ESERCIZIO	-105.194.692	-75.649.021	-59.844.421	45.350.271	15.804.600
Totale valore della produzione (A)	777.190.214	801.668.998	835.338.550	58.148.336	33.669.552
Totale costi della produzione (B)	858.360.094	852.540.274	872.809.097	14.449.002	20.268.823
Totale proventi e oneri finanziari (C)	0	13.307	11.183	11.183	-2.124
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	0	0	0	0	0
Totale proventi e oneri straordinari (E)	1.228.776	-519.968	2.142.008	913.232	2.661.976
Totale imposte e tasse	25.253.587	24.271.083	24.527.065	-726.522	255.982

Con nota Regionale prot. n. 563919 del 5 novembre 2024 della Direzione Programmazione e Controllo SSR dell'Area Sanità e Sociale della Regione Veneto e le linee guida impartite da Azienda Zero con nota prot. n. 26792 del 6 novembre 2024, sono state formulate le direttive per il Bilancio Preventivo Economico 2025. L'Azienda Ospedale Università di Padova, nel rispetto delle direttive e dell'obiettivo di risultato programmato pari a -105.200.000 euro, ha adottato, con Delibera del Direttore Generale n. 2592 del 30.12.2024, la proposta di Bilancio Preventivo 2025 che presentava un risultato d'esercizio di -105.194.692 euro. Con DGR. n. 205 del 05.03.2025 la Giunta Regionale ha preso atto dei bilanci economici preventivi annuali 2025 degli enti del SSR le cui risultanze sono esposte nel prospetto allegato B alla DGR.

Con nota n. 7645 del 16.03.2026 Azienda Zero ha formulato le direttive per la redazione del bilancio d'esercizio 2025.

Il Bilancio d'esercizio 2025 presenta una perdita d'esercizio di 59,8 milioni di euro, generata da valore della produzione e correlativi costi pari rispettivamente a 835,3 e 872,8 milioni di euro, da proventi e oneri straordinari per 2,1 milioni di euro, e da imposte e tasse per 24,5 milioni di euro.

Il **risultato d'esercizio 2025** migliora rispetto all'esercizio 2024 di 15,8 milioni di euro. Tale miglioramento è riconducibile principalmente all'incremento del valore della produzione di 33,7 milioni di euro, che copre ampiamente l'incremento dei costi di produzione comprensivi di imposte e tasse (20,5 milioni di euro).

La variazione positiva di 33,7 milioni di euro del **valore della produzione 2025** è riconducibile principalmente all'incremento di:

- 20,6 milioni di euro di ricavi per prestazioni sanitarie, principalmente incrementi di prestazioni di ricovero, specialistica ambulatoriale, prestazioni di file F e prestazioni erogate in regime di intramoenia;

- 1,5 milioni di euro di ricavi per ticket collegati all'incremento dell'attività sanitaria;
- 1,7 milioni di euro di ricavi per quote di contributi in conto capitale imputate all'esercizio;
- 8,6 milioni di euro di utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti;
- 4,7 milioni di euro di altri ricavi principalmente sopravvenienze attive per variazione positiva del fondo rischi;
- 211 mila euro di contributi in conto esercizio;

e alla **riduzione** di:

- 3,4 milioni di euro di concorsi recuperi rimborsi, collegati alle transazioni intercompany di beni e servizi con Aziende Sanitarie del Veneto (Poste R);
- 256 mila euro di rettifiche di contributi in conto esercizio per destinazione ad investimenti finanziati da specifici contributi vincolati.

Sul lato dei **costi di produzione**, la variazione di 20,2 milioni rispetto all'esercizio 2024 è riconducibile principalmente all'**incremento** di:

- 13,8 milioni di euro di costi del personale;
- 3,2 milioni di euro di manutenzioni e riparazioni di attrezzature sanitarie e infrastruttura informatica;
- 3 milioni di euro di servizi sanitari, riconducibili principalmente all'acquisto di prestazioni per ridurre le lista d'attesa e libera professione intramoenia;
- 1,8 milioni di euro di ammortamenti coerenti con il piano investimenti;
- 1 milione di euro di godimento di beni di terzi legati a contratti di noleggio di attrezzature sanitarie;
- 2,1 milioni di euro per svalutazioni delle immobilizzazioni e dei crediti;
- 207 mila euro di servizi non sanitari.

Si rileva inoltre dal lato dei costi una **riduzione** di:

- 2,6 milioni di euro di beni, dove principalmente l'incremento dei costi per dispositivi e prodotti chimici è compensato dalla riduzione del costo per prodotti farmaceutici;
- 1,4 milioni di delta rimanenze di magazzino;
- 696 mila euro di oneri diversi di gestione;
- 158 mila euro di accantonamenti.

Con riferimento alla gestione straordinaria la differenza di 2,7 milioni di euro è influenzata dall'incremento di sopravvenienze attive rispetto al minore incremento di sopravvenienze passive con beneficio sul risultato d'esercizio 2025.

Per maggiori dettagli sugli scostamenti 2025-2024 sul valore della produzione e dei costi si rinvia alla parte specifica.

A partire dal 2025 è stata prevista una nuova modalità operativa per la predisposizione del BEP e dei successivi aggiornamenti. Le modifiche introdotte hanno riguardato sia il processo di formulazione sia gli strumenti.

A livello di strumenti la principale novità riguarda l'utilizzo di un software applicativo unico da parte sia di Azienda Zero sia delle Aziende sanitarie denominato "Planning" (o EPM).

È stato introdotto il dettaglio informativo "temporale" di richiesta di formulazione del conto economico previsionale: gli importi inseriti devono essere dettagliati per trimestre.

A livello di processo di formulazione del BEP la nuova impostazione è stata così strutturata:

- La Regione definisce il quadro economico e finanziario per l'anno 2025 e lo comunica sia alle Aziende sanitarie sia ad Azienda Zero. Quanto in esso riportato costituisce il quadro programmatico di riferimento a cui attenersi nella formulazione delle previsioni.
- Azienda Zero è incaricata da Regione a proporre il vincolo di risultato programmato da rispettare per garantire la sostenibilità economico-finanziaria del SSSR determinato in coerenza con il quadro economico programmatico di cui al punto precedente.
- Le Aziende inseriscono le previsioni di ricavo con riferimento ai conti di "poste R" e di mobilità sia intraregionale che interregionale. Concluso il periodo di caricamento la procedura genera automaticamente i corrispondenti costi per ciascuna azienda.

Le risultanze concorreranno quindi ad alimentare la V0 all'interno del planning.

- Azienda Zero pubblicherà nel Planning la versione V0 per ciascuna azienda, integrata con gli esiti della procedura di cui al punto precedente oltre alle altre voci di ricavo e/o costo precompilate da Azienda Zero stessa (es.: contributi c/esercizio, accantonamenti personale, etc). La V0 costituisce la base di riferimento sulla quale l'azienda sanitaria dovrà proporre le modifiche e/o integrazioni.
- L'Azienda sanitaria modificherà e/o integrerà la versione V0 lavorando sugli importi trimestrali (i totali annui saranno calcolati automaticamente dal sistema). Si precisa che è obbligatoriamente richiesto alle aziende sanitarie di modificare e/o integrare la V0 al fine di proporre una versione del Conto Economico previsionale che rispetti l'obiettivo di risultato economico programmatico comunicato. Naturalmente l'azienda sanitaria potrà agire sui conti di ricavo o costo liberamente modificabili.

Con riferimento al **Bilancio Economico Preventivo 2025** si evidenzia che alcune informazioni legate ai finanziamenti regionali non erano note in fase di predisposizione del preventivo e vincolate a indicazioni Regionali. A consuntivo queste informazioni sono state aggiornate con i valori definitivi comunicati da

Azienda Zero; il bilancio 2025 espone quindi la situazione reale dei ricavi, in parte diversa dai dati di preventivo.

Nello specifico, il risultato d'esercizio 2025 migliora di 45,4 milioni di euro, come effetto di incrementi di ricavi (58,1 milioni di euro) che compensano l'incremento dei costi (14,4 milioni di euro).

I ricavi, in **incremento** rispetto al preventivo, sono riconducibili principalmente a contributi in conto esercizio (28,3 milioni di euro), a ricavi per prestazioni sanitarie (20 milioni di euro) e ad altri aggregati di ricavo che complessivamente presentano un incremento di 9,9 milioni di euro.

I costi in **incremento** rispetto al preventivo sono riconducibili principalmente ai costi del personale (10,8 milioni di euro), agli accantonamenti d'esercizio (6,8 milioni di euro), ai servizi sanitari (3,3 milioni di euro), al godimento di beni di terzi (2,4 milioni di euro), e alla svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti (2,2 milioni di euro).

Si evidenziano inoltre costi in **riduzione** rispetto al preventivo, principalmente nell'acquisto di beni (2,8 milioni di euro), nei servizi non sanitari (4 milioni di euro) e negli ammortamenti (4,6 milioni di euro).

Per maggiori dettagli sugli scostamenti tra preventivo 2025 deliberato e consuntivo 2025 si rinvia alla parte specifica della relazione.

5.1.1. ANALISI ECONOMICA

L'analisi economica è sviluppata sulla base dei dati presenti nel conto economico, tenuto conto delle informazioni relative alla **capacità dell'azienda di produrre reddito**. La composizione dei tradizionali prospetti di bilancio si fonda su regole contabili ispirate da una logica fiscale. Al fine di dare una rappresentazione secondo una "logica gestionale", che possa evidenziare sezioni parziali (caratteristica, accessoria, finanziaria, straordinaria, tributaria), il conto economico viene riclassificato secondo lo schema del conto economico a valore aggiunto che permette di calcolare il **marginale operativo lordo (MOL o EBITDA)** e il **reddito operativo (EBIT)**.

In particolare questo schema consente di analizzare la composizione dei proventi di gestione caratteristica, al fine di evidenziare l'incidenza della produzione valorizzata a volumi e mix di attività rispetto alle altre forme di finanziamento e l'incidenza sui proventi caratteristici delle due principali componenti di costo, ossia: (i) beni e servizi e (ii) personale.

CONTO	Conto Economico Riclassificato a valore Aggiunto	CONSUNTIVO 2025	INCIDENZA
A	VALORE DELLA PRODUZIONE	805.123.108,67	
A1	→ A.1) Contributi in c/esercizio	129.744.034,86	16,1%
A2	→ A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-560.264,19	-0,1%
A3	→ A.3) Fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	11.180.661,62	1,4%
A4	→ A.4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	633.504.015,72	78,7%
A5	→ A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi	6.262.278,69	0,8%
A6	→ A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	14.885.841,54	1,9%
A8	→ A.8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,0%
A9	→ A.9) Altri ricavi e proventi	10.106.540,43	1,3%
B	COSTI DELLA PRODUZIONE	486.643.824,87	
B1	→ B.1.A) Acquisti di beni sanitari	300.290.946,15	61,7%
B2	→ B.1.B) Acquisti di beni non sanitari	2.048.046,14	0,4%
B3	→ B.2.A) Acquisti servizi sanitari	69.033.337,31	14,2%
B4	→ B.2.B) Acquisti di servizi non sanitari	75.401.902,04	15,5%
B5	→ B.3) Manutenzione e riparazione	27.620.490,85	5,7%
B6	→ B.4) Godimento di benidi terzi	9.118.394,17	1,9%
B7	→ B.9) Oneri diversi di gestione	2.993.041,07	0,6%
B8	→ B.13) Variazione delle rimanenze	137.667,14	0,0%
C	VALORE AGGIUNTO (A-B)	318.479.283,80	
D	Costo del personale	322.951.005,22	66,4%
E	→ EBITDA o MARGINE OPERATIVO LORDO o MARGINE SANITARIO LORDO (C-D)	-4.471.721,42	
F	AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E ACCANTONAMENTI	63.214.266,72	
F1	→ B.10) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	5.529.141,87	8,8%
F2	→ B.11) Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	26.832.172,54	42,5%
F3	→ B.12) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	2.924.643,47	4,6%
F4	→ B.14) Accantonamenti dell'esercizio	27.928.308,84	44,2%
G	EBIT o REDDITO OPERATIVO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA o MSN (E-F)	-67.685.988,14	103,3%
H	RISULTATO DELLA GESTIONE EXTRACARATTERISTICA	11.182,70	0,0%
H1	→ Totale proventi e oneri finanziari (C)	11.182,70	100,0%
H2	→ Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	0,00	0,0%
J	Totale proventi e oneri straordinari (E)	2.142.007,86	-3,3%
K	RISULTATO OPERATIVO DELLA GESTIONE AZIENDALE (G+H+J)	-65.532.797,58	
I	Totale imposte e tasse	24.527.064,89	
L	RISULTATO ECONOMICO ANTE STERILIZZAZIONI (K-I)	-90.059.862,47	
A7	A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	30.215.441,42	3,8%
M	UTILE (PERDITA) DI ESERCIZIO (L+A.7)	-59.844.421,05	

Analizzando il **Conto Economico a Valore Aggiunto** (tabella di cui sopra) si evidenzia che il **valore della produzione**, generato principalmente da ricavi per prestazioni sanitarie e contributi in conto esercizio, copre i **costi di produzione** (principalmente **Beni, Servizi e Manutenzioni**) con un delta di 318,5 milioni di euro, che, detratto il **costo del personale**, produce un margine operativo lordo negativo di 4,5 milioni di euro. Ciò dimostra che, nonostante l'incremento della produzione sanitaria evidenziato dalla dinamica dei ricavi da prestazione, il valore della remunerazione dell'attività propria non consente la completa copertura dei costi di gestione considerato l'alto livello di specializzazione dell'Azienda quale centro di riferimento *Hub*.

Gli **Ammortamenti per immobilizzazioni e svalutazioni** valgono 35,3 milioni di euro. Aggiunti gli **accantonamenti** per 27,9 milioni di euro, riconducibili principalmente alla copertura diretta dei rischi per autoassicurazione, ai rinnovi del contratto del personale dipendente e alle quote inutilizzate di contributi vincolati, si genera un reddito operativo della **gestione caratteristica** di -67,7 milioni di euro, che, al netto di Proventi e oneri finanziari e straordinari, produce un **risultato operativo della gestione aziendale** di -65,5 milioni di euro.

Se si considera che le **imposte e tasse** valgono 24,5 milioni di euro e che il **risultato economico** di -90,1 milioni viene rettificato da 30,2 milioni di contributi in conto capitale imputati all'esercizio (applicazione della procedura contabile della sterilizzazione degli ammortamenti), il bilancio si chiude con una perdita di 59,8 milioni di euro, migliorativa rispetto all'esercizio 2024, che presentava una perdita di 75,6 milioni di euro.

Di seguito si riportano gli indicatori utili per l'analisi economica

1. Equilibrio economico sanitario																			
<i>Valore informativo</i> 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.																			
<i>Modalità di costruzione</i>																			
		Valore della Produzione (A) Costo della Produzione (B) + Irap (Y1)																	
Valore numeratore	835.338.550,09	Valore Anno 2025	0,93																
Valore denominatore	897.194.349,70	Valore obiettivo: ≥ 1																	
<table border="1"> <caption>Data for Equilibrium Economic Sanitary Indicator</caption> <thead> <tr> <th>ANNO</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2019</td><td>1,01</td></tr> <tr><td>2020</td><td>0,96</td></tr> <tr><td>2021</td><td>0,93</td></tr> <tr><td>2022</td><td>0,89</td></tr> <tr><td>2023</td><td>0,94</td></tr> <tr><td>2024</td><td>0,91</td></tr> <tr><td>2025</td><td>0,93</td></tr> </tbody> </table>				ANNO	Valore	2019	1,01	2020	0,96	2021	0,93	2022	0,89	2023	0,94	2024	0,91	2025	0,93
ANNO	Valore																		
2019	1,01																		
2020	0,96																		
2021	0,93																		
2022	0,89																		
2023	0,94																		
2024	0,91																		
2025	0,93																		
L'indicatore espone il mancato raggiungimento del valore obiettivo. Il valore delle produzioni, in incremento anche rispetto all'esercizio 2024, risulta sufficiente a coprire i costi di produzione relativi ai beni e servizi mentre risulta in sofferenza per le altre tipologie di costo. In generale nell'esercizio 2025 l'incremento dei costi della produzione rispetto al valore della produzione è comunque risultato inferiore. Forse sarà necessario valutare a livello regionale una revisione delle tariffe.																			

2. Indice di conservazione dei finanziamenti istituzionali																			
<i>Valore informativo</i> 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).																			
<i>Modalità di costruzione</i>																			
		Risultato d'Esercizio Patrimonio Netto (PN)																	
Valore numeratore	- 59.384.203,93	Valore Anno 2024	-0,21																
Valore denominatore	284.803.370,98	Valore obiettivo: ≥ 0 (con numeratore e denominatore positivi)																	
<table border="1"> <caption>Data for Institutional Financing Conservation Index</caption> <thead> <tr> <th>ANNO</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2019</td><td>0,02</td></tr> <tr><td>2020</td><td>-0,10</td></tr> <tr><td>2021</td><td>-0,21</td></tr> <tr><td>2022</td><td>-0,40</td></tr> <tr><td>2023</td><td>-0,19</td></tr> <tr><td>2024</td><td>-0,29</td></tr> <tr><td>2025</td><td>-0,21</td></tr> </tbody> </table>				ANNO	Valore	2019	0,02	2020	-0,10	2021	-0,21	2022	-0,40	2023	-0,19	2024	-0,29	2025	-0,21
ANNO	Valore																		
2019	0,02																		
2020	-0,10																		
2021	-0,21																		
2022	-0,40																		
2023	-0,19																		
2024	-0,29																		
2025	-0,21																		
Il rapporto si mantiene inferiore allo 0 a causa del numeratore negativo, che migliora notevolmente a causa della riduzione della perdita.																			

3. ROI																		
<i>Valore informativo</i>																		
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).																		
<i>Modalità di costruzione</i>																		
Reddito Operativo della Gestione Caratteristica Totale Attivo																		
Valore numeratore	-67.685.988,14	Valore Anno 2025 -0,12																
Valore denominatore	556.220.568,63																	
<div style="text-align: right;">Valore obiettivo: \geq Tasso medio di inflazione (da confrontare anche con indice di onerosità dei debiti)</div>																		
<table border="1" style="display: none;"> <caption>ROI Data (2019-2025)</caption> <thead> <tr><th>ANNO</th><th>ROI</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2019</td><td>0,01</td></tr> <tr><td>2020</td><td>-0,05</td></tr> <tr><td>2021</td><td>-0,10</td></tr> <tr><td>2022</td><td>-0,18</td></tr> <tr><td>2023</td><td>-0,10</td></tr> <tr><td>2024</td><td>-0,15</td></tr> <tr><td>2025</td><td>-0,12</td></tr> </tbody> </table>			ANNO	ROI	2019	0,01	2020	-0,05	2021	-0,10	2022	-0,18	2023	-0,10	2024	-0,15	2025	-0,12
ANNO	ROI																	
2019	0,01																	
2020	-0,05																	
2021	-0,10																	
2022	-0,18																	
2023	-0,10																	
2024	-0,15																	
2025	-0,12																	
Il valore di indice negativo, determinato dalla presenza di un risultato d'esercizio negativo, conferma che la gestione caratteristica non rispetta il vincolo dell'equilibrio economico, infatti, le risorse economiche proprie dell'azienda non sono in grado di coprire i costi di esercizio e, di conseguenza, risulta impossibile creare valore economico per il sostegno degli impieghi.																		

4. Tasso di incidenza della gestione extra-caratteristica																		
<i>Valore informativo</i>																		
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.																		
<i>Modalità di costruzione</i>																		
Risultato d'Esercizio Risultato della Gestione Caratteristica +A.7 Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio																		
Valore numeratore	- 59.844.421,05	Valore Anno 2024 1,60																
Valore denominatore	- 37.470.546,72																	
<div style="text-align: right;">Valore obiettivo: 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.</div>																		
<table border="1" style="display: none;"> <caption>Tasso di incidenza della gestione extra-caratteristica (2019-2025)</caption> <thead> <tr><th>ANNO</th><th>Tasso</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2019</td><td>0,24</td></tr> <tr><td>2020</td><td>4,30</td></tr> <tr><td>2021</td><td>1,74</td></tr> <tr><td>2022</td><td>1,38</td></tr> <tr><td>2023</td><td>1,80</td></tr> <tr><td>2024</td><td>1,49</td></tr> <tr><td>2025</td><td>1,60</td></tr> </tbody> </table>			ANNO	Tasso	2019	0,24	2020	4,30	2021	1,74	2022	1,38	2023	1,80	2024	1,49	2025	1,60
ANNO	Tasso																	
2019	0,24																	
2020	4,30																	
2021	1,74																	
2022	1,38																	
2023	1,80																	
2024	1,49																	
2025	1,60																	
Considerata la modalità di costruzione dell'indice ed essendo le variabili entrambe negative non è possibile affermare che la gestione extra prevalga su quella caratteristica. La differenza tra il numeratore e il denominatore è rappresentata sostanzialmente dal valore della quota dei contributi necessari a sterilizzare gli ammortamenti e quindi è la stessa gestione caratteristica che assorbe interamente le risorse.																		

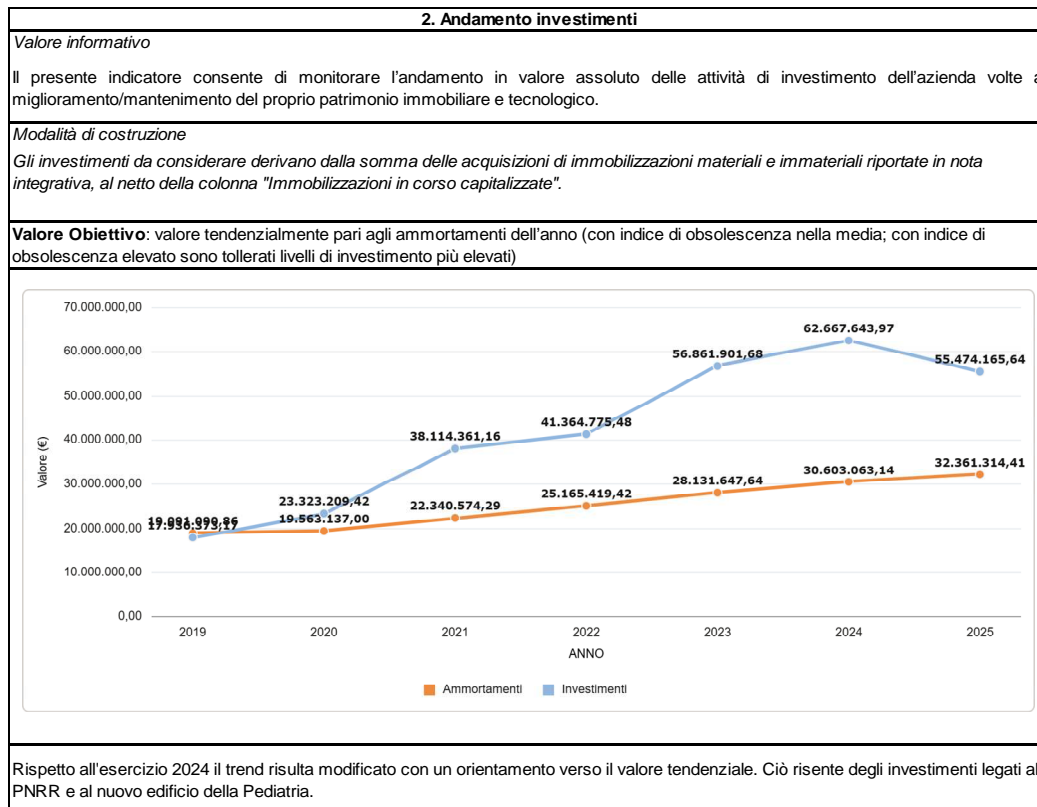
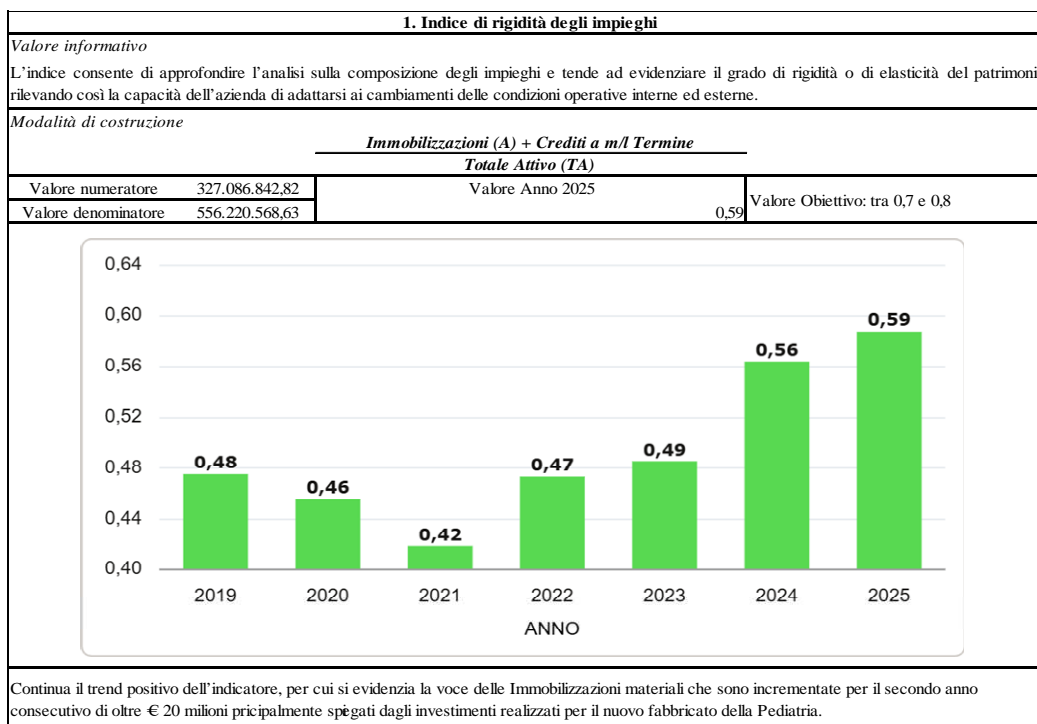
5.1.2. ANALISI PATRIMONIALE

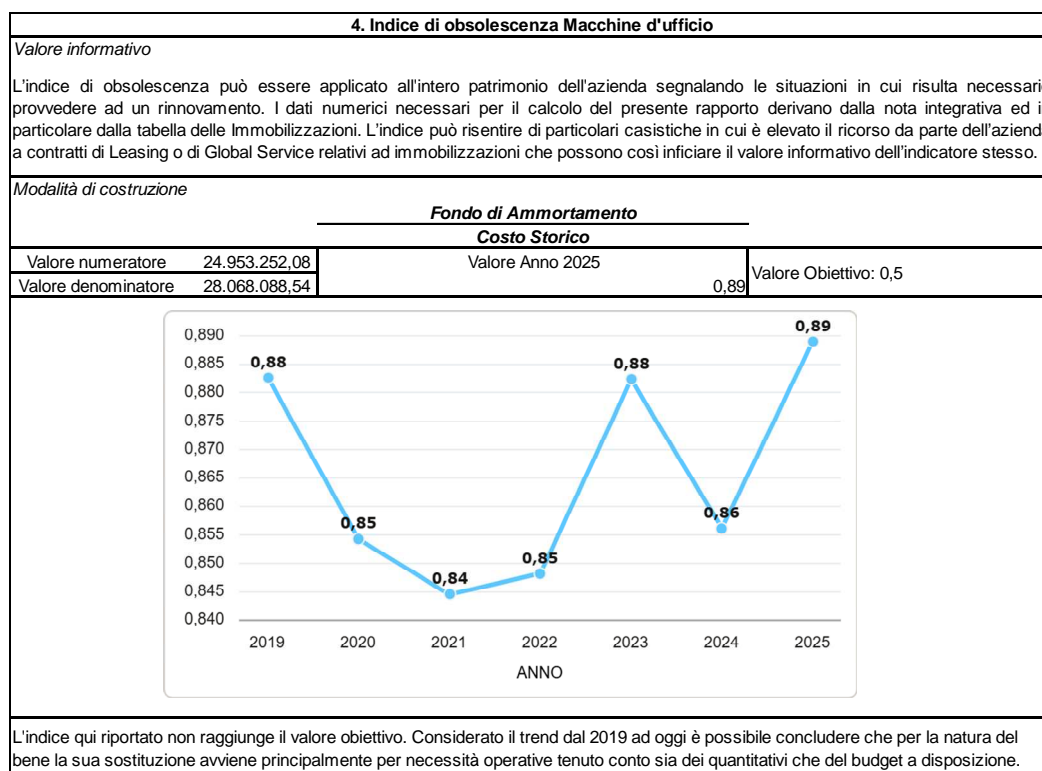
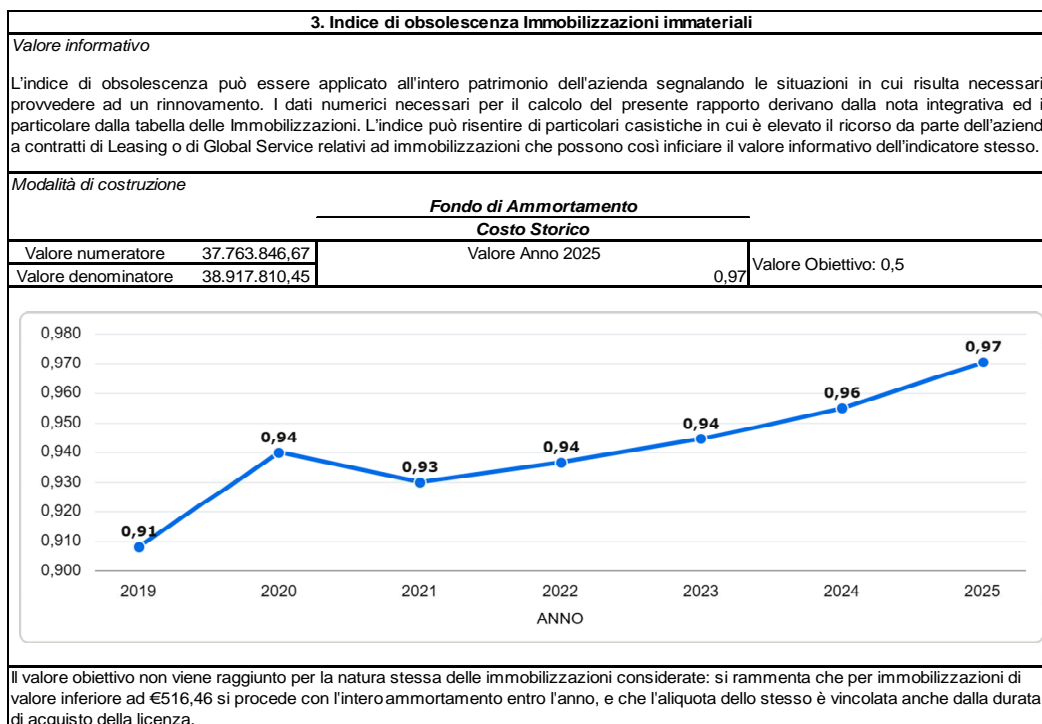
CONTO	STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO CON CRITERIO FINANZIARIO 2025	CONSUNTIVO ANNO N	INCIDENZA
1	LIQUIDITA'	191.986.828,14	83,79%
1.1	→ LIQUIDITA' IMMEDIATE	8.830.450,26	4,60%
1.1.1	→→ ABA720 (B.III) ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI)	0,00	0%
1.1.2	→→ ABA750 (B.IV) DISPONIBILITA' LIQUIDE)	8.830.450,26	100,00%
1.2	→ LIQUIDITA' DIFFERITE	183.156.377,88	95,40%
1.2.1	→→ CREDITI ENTRO 12 MESI (della voce B.II SP ATTIVO)	182.946.544,58	99,89%
1.2.2	→→ ACZ999 (C) RATEI E RISCONTI ATTIVI)	209.833,30	0,11%
2	DISPONIBILITA' (VOCE B.I, SP ATTIVO)	37.146.897,67	16,21%
2.1	→ ABA010 (B.I.1) Rimanenze beni sanitari)	36.931.935,94	99,42%
2.2	→ ABA110 (B.I.2) Rimanenze beni non sanitari)	214.961,73	0,58%
3	ATTIVO CORRENTE (1+2)	229.133.725,81	41,19%
4	ATTIVO IMMOBILIZZATO	327.086.842,82	58,81%
4.1	→ AAA000 (A.I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI)	71.220.627,22	21,77%
4.2	→ AAA270 (A.II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI)	255.739.949,32	78,19%
4.3	→ AAA640 (A.III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE)	126.266,28	0,04%
4.4	→ CEDITI OLTRE 12 MESI (della voce B.II SP ATTIVO)	0,00	0%
5	TOTALE IMPIEGHI o CAPITALE INVESTITO (3+4)	556.220.568,63	
6	PASSIVO CORRENTE	271.182.139,05	99,74%
6.1	→ PBZ999 (B) FONDI PER RISCHI E ONERI)	92.233.479,18	34,01%
6.2	→ DEBITI ENTRO 12 MESI (Voce D, SP PASSIVO)	172.398.931,07	63,57%
6.3	→ PEZ999 (E) RATEI E RISCONTI PASSIVI)	6.549.728,80	2,42%
7	PASSIVO CONSOLIDATO	695.275,72	0,26%
7.1	→ DEBITI OLTRE 12 MESI (Voce D, SP PASSIVO)	0,00	0%
7.2	→ PCZ999 (C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO)	695.275,72	100,00%
8	PAZ999 (A) PATRIMONIO NETTO	284.343.153,86	51,12%
8.1	→ PAA000 (A.I) FONDO DI DOTAZIONE)	4.115.082,56	1,45%
8.2	→ PAA010 (A.II) FINANZIAMENTI PER INVESTIMENTI)	331.164.540,31	116,47%
8.3	→ PAA100 (A.III) RISERVE DA DONAZIONI E LASCITI VINCOLATI AD INVESTIMENTI)	7.072.189,89	2,49%
8.4	→ PAA110 (A.IV) ALTRE RISERVE)	1.835.762,15	0,65%
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)	-59.844.421,05	-21,05%
9	TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (6+7+8)	556.220.568,63	
10	CAPITALE DI TERZI (6+7)	271.877.414,77	48,88%

AREA COMMENTI

L'analisi di tipo patrimoniale si focalizza sulla struttura del patrimonio, al fine di accertare le condizioni di equilibrio nella composizione degli impieghi e delle fonti di finanziamento. La riclassificazione dello Stato patrimoniale secondo il criterio finanziario privilegia il contenuto finanziario delle voci in esso contenute: le attività vengono riclassificate in base alla loro attitudine a trasformarsi in forma liquida, ovvero in moneta (progressiva liquidità), mentre le passività in base al grado di esigibilità, ovvero in relazione al tempo nel quale i pagamenti devono aver luogo (progressiva esigibilità). Oggetto dell'analisi è quindi l'equilibrio finanziario dell'azienda. Complessivamente la liquidità è pari a 192 milioni di euro con una quota di liquidità immediate pari a 8,8 milioni di euro; l'attivo corrente complessivo è di 229,1 milioni di euro cioè circa il 41,2 % del totale. L'attivo immobilizzato, composto principalmente da immobilizzazioni immateriali e materiali, è di 327,1 milioni di euro pari al 58,8% del totale. Il passivo corrente (debiti a breve) è di 271,2 milioni di euro (48,75%) mentre il passivo consolidato ammonta a 0,7 milioni di euro (0,13%). Il patrimonio netto, pari a 284,3 milioni di euro (51,12%), è costituito prevalentemente da Finanziamenti per Investimenti.

Di seguito si riportano gli indicatori utili per l'analisi patrimoniale suddivisi nelle seguenti tre categorie:
1.Indicatori di elasticità/rigidità:

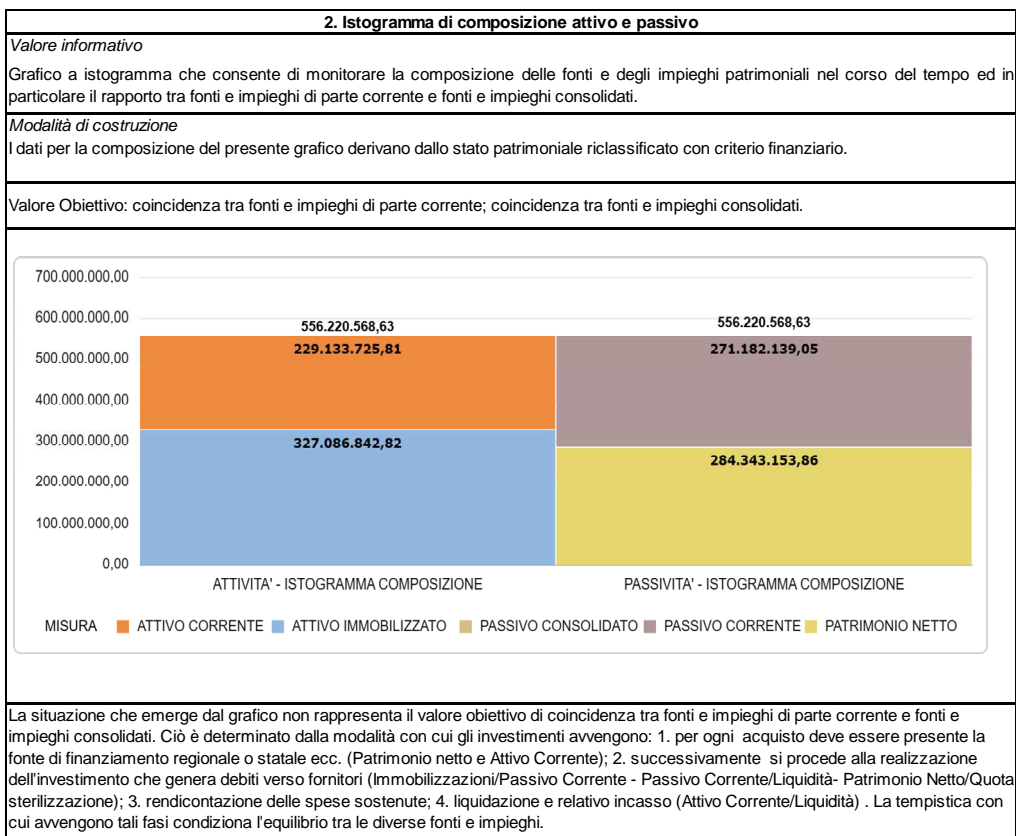




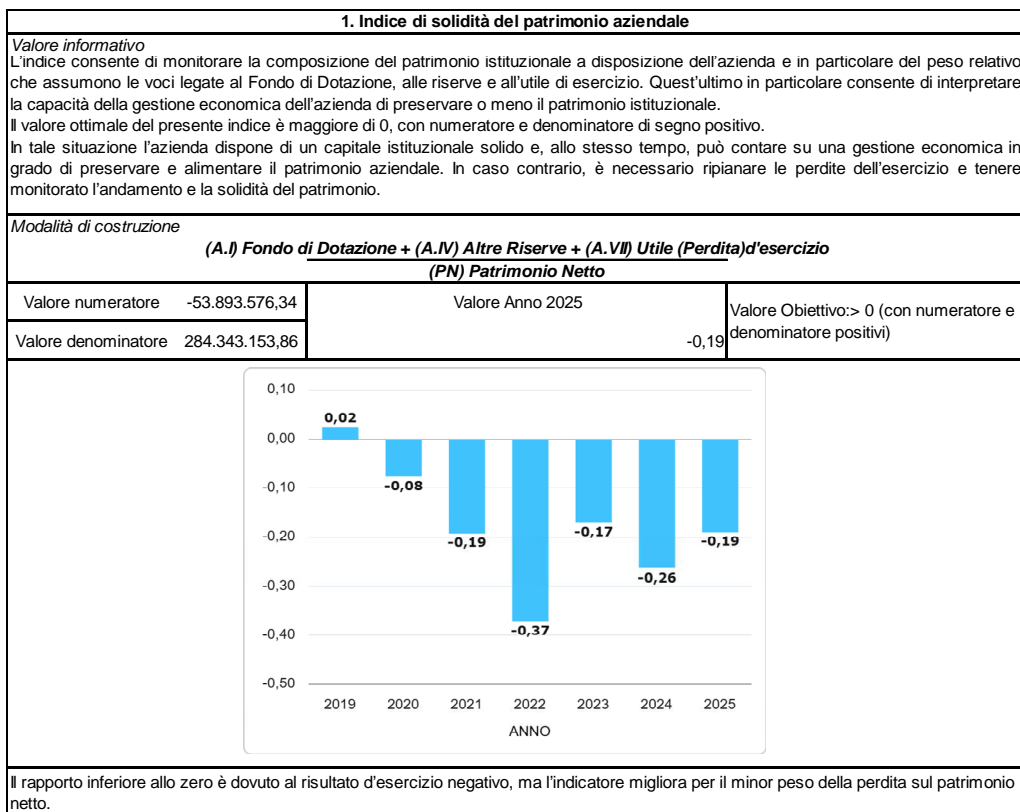
5. Indice di obsolescenza Fabbricati																		
<i>Valore informativo</i>																		
L'indice di obsolescenza deve essere applicato alle attrezzature sanitarie, agli impianti e macchinari e ai fabbricati segnalando le situazioni in cui risulta necessario provvedere ad un rinnovamento. I 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 incidere il valore informativo dell'indicatore stesso.																		
<i>Modalità di costruzione</i>																		
Fondo di Ammortamento																		
Costo Storico																		
Valore numeratore	207.208.713,32	Valore Anno 2025																
Valore denominatore	265.084.915,69	0,78																
		Valore Obiettivo: 0,5																
<table border="1"> <caption>Data for Obsolescence Index Line Graph</caption> <thead> <tr> <th>ANNO</th> <th>Indice</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2019</td><td>0,75</td></tr> <tr><td>2020</td><td>0,77</td></tr> <tr><td>2021</td><td>0,78</td></tr> <tr><td>2022</td><td>0,78</td></tr> <tr><td>2023</td><td>0,78</td></tr> <tr><td>2024</td><td>0,79</td></tr> <tr><td>2025</td><td>0,78</td></tr> </tbody> </table>			ANNO	Indice	2019	0,75	2020	0,77	2021	0,78	2022	0,78	2023	0,78	2024	0,79	2025	0,78
ANNO	Indice																	
2019	0,75																	
2020	0,77																	
2021	0,78																	
2022	0,78																	
2023	0,78																	
2024	0,79																	
2025	0,78																	
Nonostante un lieve miglioramento l'effetto maggiore si potrà vedere il prossimo anno quando verranno capitalizzati lavori che nel 2025 sono classificati immobilizzazioni in corso (es. Nuova Pediatria).																		

2. Livello di indebitamento sostenibile:

1. Indice di copertura finanziaria dell'attivo immobilizzato																		
<i>Valore informativo</i>																		
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.																		
<i>Modalità di costruzione</i>																		
Patrimonio Netto + Passivo Consolidato																		
Immobilizzazioni (A)																		
Valore numeratore	285.038.429,58	Valore Anno 2025																
Valore denominatore	327.086.842,82	0,87																
		Valore Obiettivo: ≥ 1																
<table border="1"> <caption>Data for Financial Coverage Index Bar Chart</caption> <thead> <tr> <th>ANNO</th> <th>Indice</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2019</td><td>1,18</td></tr> <tr><td>2020</td><td>1,14</td></tr> <tr><td>2021</td><td>1,16</td></tr> <tr><td>2022</td><td>0,99</td></tr> <tr><td>2023</td><td>1,05</td></tr> <tr><td>2024</td><td>0,87</td></tr> <tr><td>2025</td><td>0,87</td></tr> </tbody> </table>			ANNO	Indice	2019	1,18	2020	1,14	2021	1,16	2022	0,99	2023	1,05	2024	0,87	2025	0,87
ANNO	Indice																	
2019	1,18																	
2020	1,14																	
2021	1,16																	
2022	0,99																	
2023	1,05																	
2024	0,87																	
2025	0,87																	
La variazione positiva del patrimonio netto (per effetto della minor perdita e di maggiori finanziamenti per investimenti) e dell'attivo immobilizzato (maggiori acquisizioni) rispetto all'esercizio precedente non modificano sostanzialmente il rapporto. Va comunque tenuto presente che tra i beni aziendali sono presenti delle immobilizzazioni precedenti al 2012 che non rientrano nella disciplina del D.Lgs. 118/2011 e pertanto non sono presenti a Patrimonio riserve che consentono di sterilizzare il loro costo di ammortamento.																		



3. Congruità tra fonti di finanziamento e modalità di impiego in base ad orizzonte temporale:



2. Indice di onerosità dei debiti finanziari

Valore informativo

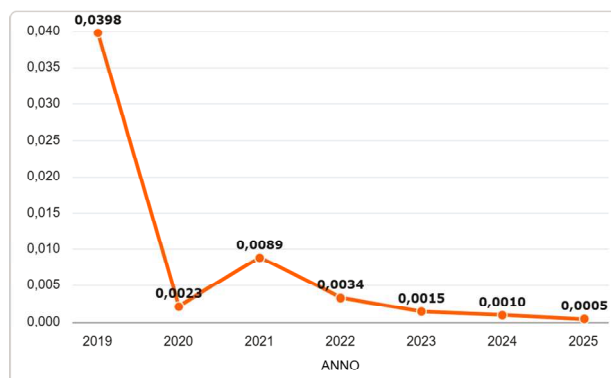
L'indice consente di monitorare il costo del capitale, rapportando gli oneri finanziari e gli interessi passivi sostenuti dall'azienda durante il periodo con il totale dei finanziamenti di terzi. Il valore ottenuto rappresenta una sorta di tasso di interesse che l'azienda corrisponde per l'utilizzo dei 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	426,26	Valore Anno 2025	
Valore denominatore	900.718,29	0,0005	Valore Obiettivo: ≤ Euribor



E' possibile affermare che l'Azienda non sostiene costi per l'utilizzo di fonti di finanziamento diverse da quelle istituzionali. La voce al numeratore è rappresentata da perdite su cambi e interessi applicati su forniture, per i quali sono presenti contestazioni con il fornitore.

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 è un prospetto contabile che presenta le variazioni, positive o negative, delle disponibilità liquide avvenute in un determinato esercizio. I flussi finanziari rappresentati nel prospetto sono generati dall'attività operativa, dall'attività di investimento e dall'attività di finanziamento che determinano un aumento o una diminuzione dell'ammontare delle disponibilità liquide.

Il rendiconto finanziario fornisce informazioni utili per valutare la situazione finanziaria dell'azienda (compresa la liquidità e solvibilità) nell'esercizio di riferimento e la sua evoluzione negli esercizi successivi.

È necessario premettere che nelle aziende ospedaliere la maggior parte dei crediti presenti nel Bilancio dipendono da finanziamenti regionali e in modo residuale da enti fuori regione, e da privati. Va da sé che questa forma di "dipendenza" genera una discrasia temporale tra l'incasso dei crediti e il pagamento dei debiti sui quali, da diversi anni, insiste il rispetto dei tempi di pagamento entro 60 giorni.

Inoltre l'attività di investimento è sempre coperta con fonti di finanziamento dedicate e lo smobilizzo risente sia della tipologia di investimento che della natura della fonte (conto esercizio o conto capitale).

Di seguito si inserisce il prospetto di rendiconto finanziario sintetico rinviando per un maggior grado di dettaglio all'apposito prospetto inserito tra gli allegati del Bilancio d'esercizio.

OPERAZIONI DI GESTIONE REDDITUALE	2024	2025
(+) risultato di esercizio	-75.649.020,62	-59.844.421,05
- Voci che non hanno effetto sulla liquidità: costi e ricavi non monetari	7.782.270,77	9.694.915,57
TOTALE Flusso di CCN della gestione corrente	21.039.823,74	-13.963.064,75
Crediti di Funzionamento (compr. Ratei e risconti)	22.210.177,15	-7.690.877,40
Debiti di Funzionamento (compr. Ratei e risconti)	-2.721.786,62	-6.409.854,49
(+)/(-) diminuzione/aumento rimanenze	1.551.433,21	137.667,14
A - Totale operazioni di gestione reddituale	-46.826.926,11	-64.112.570,23
B - Totale attività di investimento	-64.840.290,23	-57.009.593,14
Acquisizione di Immobilizzazioni (al lordo dei Debiti)	-64.845.312,58	-57.011.153,47
Dismissione di Immobilizzazioni	5.022,35	1.560,33
C - Totale attività di finanziamento	101.299.097,82	125.543.552,13
Assegnazioni per Investimenti (al lordo dei Crediti)	46.102.883,47	49.893.199,40
Assegnazioni per Ripiano Perdite (al lordo dei Crediti)	55.196.214,35	75.650.352,73
(+)/(-) aumento/diminuzione debiti C/C bancari e istituto tesoriere*	0,00	0,00
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO (A+B+C)	-10.368.118,52	4.421.388,76
Delta liquidità tra inizio e fine esercizio (al netto dei conti bancari passivi)	-10.368.118,52	4.421.388,76

Dal prospetto si rileva che le operazioni di gestione reddituale così come quelle di investimento hanno generato flussi negativi che hanno assorbito cassa per un importo rispettivamente pari a -57 milioni di euro e -64,1 milioni di euro. Il flusso complessivo è stato sostenuto da attività di finanziamento positive per complessivi 125,5 milioni di euro avvenute per ricapitalizzazione della perdita di esercizio 2024 e nuove assegnazioni di finanziamenti per investimenti. La gestione finale espone un flusso di cassa positivo di 4,4 milioni di euro.

Di seguito si riportano gli indicatori utili per l'analisi finanziaria:

1. Andamento debiti verso fornitori																	
<i>Valore informativo</i>																	
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.																	
<i>Modalità di costruzione</i>																	
Il dato viene recuperato dalla voce (D.VII) "Debiti verso fornitori" presente all'interno dello Stato Patrimoniale.																	
Valore Obiettivo: pari a circa 1/6 rispetto al valore dei debiti verso fornitori sorti durante l'anno (scadenza a 60 gg)																	
<table border="1"> <caption>Andamento debiti verso fornitori (2019-2025)</caption> <thead> <tr> <th>ANNO</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>58.835.150,66</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>66.134.563,09</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>83.509.899,73</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>96.720.557,72</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>89.557.730,18</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>94.190.164,83</td> </tr> <tr> <td>2025</td> <td>74.914.453,50</td> </tr> </tbody> </table>		ANNO	Valore	2019	58.835.150,66	2020	66.134.563,09	2021	83.509.899,73	2022	96.720.557,72	2023	89.557.730,18	2024	94.190.164,83	2025	74.914.453,50
ANNO	Valore																
2019	58.835.150,66																
2020	66.134.563,09																
2021	83.509.899,73																
2022	96.720.557,72																
2023	89.557.730,18																
2024	94.190.164,83																
2025	74.914.453,50																
Il miglioramento dell'indice di tempestività dei pagamenti si riflette anche sull'andamento dell'indicatore in esame, in diminuzione rispetto all'esercizio precedente. Il valore obiettivo calcolato è pari a € 72,3 milioni e, depurando il saldo della voce D.VII Debiti verso fornitori della somma di fatture e note credito da ricevere (€ 30,3 milioni) costituito da stime di costi, è ampiamente rispettato.																	

2. Capitale circolante netto (CCN)																		
<i>Valore informativo</i>																		
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.																		
<i>Modalità di costruzione</i>																		
Attivo Corrente – Passivo Corrente																		
Valore minuendo	229.133.725,81	Valore Anno 2025 - 42.048.413,24																
Valore sottraendo	271.182.139,05																	
Valore obiettivo: ≥ Tasso medio di inflazione (da confrontare anche con indice di onerosità dei debiti)																		
<table border="1"> <caption>Capitale circolante netto (CCN) (2019-2025)</caption> <thead> <tr> <th>ANNO</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>38.541.832,75</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>29.930.064,59</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>35.996.460,39</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>-1.804.178,86</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>13.778.932,14</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>-39.930.482,33</td> </tr> <tr> <td>2025</td> <td>-42.048.413,24</td> </tr> </tbody> </table>			ANNO	Valore	2019	38.541.832,75	2020	29.930.064,59	2021	35.996.460,39	2022	-1.804.178,86	2023	13.778.932,14	2024	-39.930.482,33	2025	-42.048.413,24
ANNO	Valore																	
2019	38.541.832,75																	
2020	29.930.064,59																	
2021	35.996.460,39																	
2022	-1.804.178,86																	
2023	13.778.932,14																	
2024	-39.930.482,33																	
2025	-42.048.413,24																	
Questo indice risente della classificazione di alcune poste attive e passive correlate agli investimenti																		

3. Margine di tesoreria

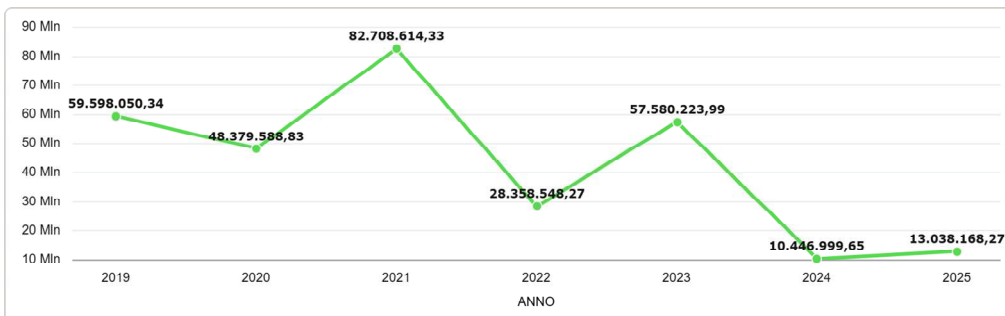
Valore informativo

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 (BII) + Disponibilità liquide (BIV) + Crediti a breve termine + Ratei e Risconti Attivi (C)] – [Debiti a breve termine + Ratei e Risconti Passivi (E)].

Valore minuendo	191.986.828,14	Valore Anno 2025	
Valore sottraendo	178.948.659,87	13.038.168,27	Valore Obiettivo: ≥ 0



Come si evince dal grafico, l'attivo corrente è sufficiente a raggiungere l'equilibrio finanziario di breve termine e ciò anche a conferma della programmazione mensile del fabbisogno di cassa.

5.1.4. GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI ECONOMICI FINANZIARI

Con la DGR 1577 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 2025. In particolare, ai fini della presente relazione, si ritiene di dare evidenza ad una selezione di obiettivi a maggiore contenuto economico-finanziario tra i quali:

E.01 Sostenibilità dei costi dell'area Farmaci e Dispositivi Medici declinato nei sub obiettivi:

- Rispetto del limite di Costo Farmaceutica Acquisti diretti;
- Rispetto del limite di Costo Dispositivi Medici, IVD.

E.02 Sostenibilità dei costi dell'area di gestione del personale declinato nel sub obiettivo:

- Analisi del costo del personale, rispetto del limite di spesa.

E.03 Rispetto della programmazione economico finanziaria a garanzia della sostenibilità a medio/lungo termine del SSR declinato nei sub obiettivi:

- Scostamento Risultato d'esercizio 2025 e BEP 2025.

E.05 Efficientamento e sviluppo dei processi amministrativi declinato nel sub obiettivo:

- Rispetto dei tempi di pagamento dati PCC (circolare MEF 17/22).

Con il Decreto n. 9 del Direttore della Direzione Farmaceutica, Protesica e dei Dispositivi Medici del 18/03/2025, e con la successiva modifica n. 11083 del 15/09/2025, sono stati definiti i limiti di costo per l'anno 2025 relativi all'acquisto di beni sanitari nelle aree dei farmaci, dei dispositivi medici e dei dispositivi diagnostici in vitro (IVD), come di seguito riportato.

E.01 - Sub Obiettivo: Rispetto del limite di Costo Farmaceutica: Acquisti diretti				
Conto di CE	Valore Soglia	Valore Effettivo	Scostamento Assoluto	Scostamento Percentuale
<i>Prodotti farmaceutici ed emoderivati al netto di farmaci innovativi</i>	146.710.901	142.359.992	- 4.350.909	-3,0%
<i>Farmaci innovativi</i>	10.409.977	7.431.006	- 2.978.971	-28,6%
B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	157.120.878	149.790.998	- 7.329.880	-4,7%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo - Valore soglia
Il limite di costo relativo ai Prodotti Farmaceutici ed Emoderivati è stato rispettato con un risparmio di Euro 7.329.880.

E.01 - Sub Obiettivo: Rispetto del limite di Costo Dispositivi Medici (NO IVD)				
Conto di CE	Valore Soglia	Valore Effettivo	Scostamento Assoluto	Scostamento Percentuale
B.1.A.3.1) Dispositivi medici	86.659.391	98.135.437	11.476.046	13,2%
B.1.A.3.2) Dispositivi medici impiantabili attivi				

<p>Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo - Valore soglia</p> <p>Lo scostamento rispetto al limite di costo dei Dispositivi Medici è stato di Euro 11.476.046 (+13,2%).</p> <p>Complessivamente, nel 2025, AOUP ha incrementato il valore della produzione per l'attività di ricovero rispetto al 2024 di Euro +9.399.856 (+3%).(VERIFICARE)</p> <p>Come si evidenzia nella tabella sotto riportata, l'aumento dell'attività si è concentrato in alcune aree specialistiche chirurgiche ad alto assorbimento di risorse (chirurgia robotica, chirurgia vascolare, cardiologia interventistica e Cardiochirurgia per impianti di assistenza ventricolare, per euro 6.256.152). L'incidenza di spesa per dispositivi medici sul valore della produzione per queste aree è, in media, del 60%, con % diversificate, come da tabella sottostante. Qualora si considerino queste % come giustificabili relativamente agli incrementi del valore di produzione, per questi ambiti chirurgici l'importo di costo che trova spiegazione è di circa 3,7 milioni di Euro.</p> <p>Per la rimanente quota di incremento di fatturato (+3.143.704 Euro) per attività di ricovero, si chiede di sterilizzare dallo scostamento del tetto un importo pari al 25%, corrispondente all'incidenza del costo di tali DM sul valore della produzione, per complessivi Euro 770.654.</p> <p>Si evidenzia, in analogia all'anno 2024, la spesa sostenuta dall'AOUP per DM utilizzati in ambito trapiantologico. Si tratta di articoli impiegati per la perfusione degli organi, la cui applicazione è necessaria nel caso di trapianti da donatore D.C.D. (a cuore fermo) ed altresì utile in altri casi in quanto permette di candidare all'impiego anche organi cd. marginali. La spesa sostenuta nel 2025 per i kit di perfusione è stata di Euro 2.852.210, costo che si chiede venga interamente giustificato dato che le tariffe DRG applicate in Regione Veneto sono antecedenti l'introduzione di queste nuove tecnologie.</p> <p>Nel corso del 2025, in AOUP sono state attivate ulteriori azioni per il governo della spesa dei dispositivi medici. In particolare, per alcune aree che presentavano un incremento rispetto all'anno precedente, è stato attivato uno stretto monitoraggio con una validazione puntuale da parte dell'UOC Farmacia prima di procedere all'emissione di nuovi ordini. Tale attività ha determinato, al 31.12.2025, un risparmio di circa 600.000 Euro. Le aree individuate sono state: medicazioni, suturatrici e dispositivi per elettrochirurgia, tutti articoli impiegati nell'ambito delle Sale Operatorie.</p>
--

Da ultimo, si evidenzia che, con Decreto Regionale n.12370 del 02/04/2026, sono stati definiti i limiti di costo per i beni sanitari per l'anno 2026: la Regione ha stabilito per AOUP un tetto di spesa pari a € 95.879.273, valore sostanzialmente in linea con il trend dei consumi dell'Azienda Ospedale Università di Padova.

	Spesa DM		Valore produzione		% DM su Vprod	importo DM giustificato
	2025	Var. Vs. 2024	2025	Var. Vs. 2024	2025	
Ch. Robotica	4.783.792 €	811.400 €	11.241.806 €	2.438.166 €	43%	1.037.527 €
Chir Vascolare	9.319.278 €	1.287.153 €	11.039.035 €	939.690 €	84%	793.297 €
Card. Interventistica - Valvole tricuspidi	291.200 €	291.200 €	280.625 €	280.625 €	104%	291.200 €
Card. Interventistica - PM leadless	174.365 €	85.855 €	204.216 €	102.108 €	85%	87.182 €
Card. Interventistica - TAVI	4.416.953 €	128.398 €	8.726.236 €	723.769 €	51%	366.350 €
Card. Interventistica - ICD	2.372.209 €	155.205 €	4.139.441 €	219.313 €	57%	125.682 €
Cardiochirurgia - VAD	1.320.228 €	1.015.560 €	2.018.225 €	1.552.481 €	65%	1.015.560 €
Totale aree specialistiche ad alto assorbimento di risorse	22.678.024 €	3.774.771 €	37.649.585 €	6.256.152 €	60%	3.716.799 €
Incremento rimanente attività non dettagliata nelle aree precedenti	75.457.413 €	2.722.381 €	307.810.881 €	3.143.704 €	25%	770.654 €
TOTALE	98.135.437 €	6.497.151 €	345.460.466 €	9.399.856 €	28%	4.487.453 €

In sintesi,

COSTO DM (No IVD) 2025		98.135.437
TETTO 2025		86.659.391
Scostamento dal tetto		11.476.046
Scostamento % dal tetto		13,2%
<i>Costi giustificati per incremento attività chirurgica/interventi</i>	3.716.799	
<i>Costi giustificati per rimanente quota di incremento fatturato</i>	770.654	
<i>Costi giustificati per attività trapiantologica</i>	2.852.210	
Costi giustificati	7.339.663	
Scostamento rettificato rispetto al tetto		4.136.383
		4,8%

E.01 Sub Obiettivo: Rispetto del limite di Costo Dispositivi Medici IVD				
Conto di CE	Valore Soglia	Valore Effettivo	Scostamento Assoluto	Scostamento Percentuale
B.1.A.3.3) Dispositivi medici diagnostici in vitro (IVD)	29.389.279	29.642.596	253.317	0,9%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo - Valore soglia		
Lo scostamento rispetto al limite di costo dei Dispositivi Diagnostici in Vitro (IVD) è stato di Euro 253.317 (+0,9%).		
Si segnala acquisto di IVD per progetti di ricerca finanziati ad hoc per Euro € 422.411 in incremento rispetto al 2024 (+398 mila Euro).		
In sintesi,		
COSTO IVD 2025		29.642.596
TETTO 2025		29.389.279
Scostamento dal tetto		253.317
Scostamento % dal tetto		0,9%
Costi giustificati per acquisto IVD per ricerca finalizzata	422.411	
Costi giustificati	422.411	
Scostamento rettificato rispetto al tetto		-169.094
		-0,6%

Con DDR del Direttore dell'Area Sanità e Sociale n. 12243/2026 sono state determinate le soglie di costo 2025 relative al personale del SSR.

E.02 - Sub Obiettivo: Rispetto del limite di costo del Personale				
Conto di CE	Valore Soglia	Valore Effettivo	Scostamento Assoluto	Scostamento Percentuale
BA2080-Totale Costo del Personale	324.978.136	322.951.005	- 2.027.131	-0,6%

Relazione illustrativa scostamento Valore effettivo - Valore soglia
Il tetto è stato rispettato con un risparmio di 2 milioni di euro

Con riferimento al tetto regionale di cui alla DDR del Direttore dell'Area Sanità e Sociale n. 12243/2026 che imponeva una soglia di 324.978.136 euro, il consuntivo 2025 dei costi del personale si è attestato a 322.951.005 euro con un risparmio di 2.027.131 euro.

E.03 - Sub Obiettivo: Scostamento Risultato d'esercizio 2025 e BEP 2025							
Conto di CE	Valore Soglia da BEP 2025	Valore Soglia aggiornato per maggiori finanziamenti	Valore Effettivo	Scostamento assoluto con BEP 2025	% scostamento con BEP 2025	Scostamento assoluto con risultato aggiornato 2025	% scostamento con risultato aggiornato 2025
ZZ9999 - Risultato d'esercizio	105.200.000	62.741.406	59.844.421	-45.350.270	-43%	-2.896.985	-5%

Come riportato nelle indicazioni fornite dall'UOS Bilanci di Azienda Zero in occasione della predisposizione del bilancio consuntivo 2025 (mail del 26/03/2026) il valore del risultato atteso per l'esercizio 2025, rimodulato a seguito di nuove erogazioni di contributi e tenuto conto dell'ulteriore incremento della produzione registrato successivamente al monitoraggio del CEPA T4, è stato aggiornato in euro - 62.741.406,83. Il risultato raggiunto nel Bilancio Consuntivo 2025 espone una perdita pari a euro 59.844.421 ampiamente al di sotto del valore soglia aggiornato.

E.05 - Sub Obiettivo: Rispetto dei tempi di pagamento dati PCC (circolare MEF 17/22)

L'ITP 2025 annuale si attesta a - 18,68 gg, all'interno del target obiettivo pari allo zero.
Per maggiori dettagli si rinvia allegato 2 alla presente relazione.

5.2. CONFRONTO CE PREVENTIVO/CONSUNTIVO E RELAZIONE SUGLI SCOSTAMENTI

5.2.1. ANALISI SCOSTAMENTI CONTO ECONOMICO PREVENTIVO E CONSUNTIVO 2025

Dall'analisi degli scostamenti fra Bilancio Consuntivo e Preventivo 2025 emerge a livello aggregato un incremento del valore della produzione di 58,1 milioni di euro e un incremento dei costi di produzione di 14,4 milioni di euro di produzione, che al netto di proventi e oneri finanziari e straordinari e delle imposte, porta ad una variazione del risultato d'esercizio di 45,4 milioni di euro.

Premesso che alla data di predisposizione del preventivo 2025, come ogni anno, non sono note alcune informazioni legate a diverse tipologie di finanziamento (statali e regionali), che si possono concretizzare in data successiva e che incidono anche nella previsione dei costi, il confronto tra Bilancio Economico Preventivo e Consuntivo non consente un'analisi appropriata degli scostamenti. Risulta più coerente un confronto fra dati di bilancio consuntivi degli ultimi due anni per il quale si rimanda alle pagine successive dove si pongono a confronto l'esercizio 2025 e il 2024.

Le variazioni, in alcuni casi rilevanti, fra dati di preventivo e consuntivo che emergono dalla tabella degli scostamenti non sono da attribuire ad errate valutazioni nelle previsioni a preventivo ma dai vincoli imposti all'Azienda Ospedale Università nel processo di predisposizione del preventivo. Nella fase di predisposizione del preventivo, che solitamente avviene nel mese di dicembre, non sono noti i valori certi dei finanziamenti e della produzione sanitaria, che incidono in modo rilevante nella valorizzazione dei ricavi e dei costi a consuntivo.

A titolo informativo le voci che presentano gli scostamenti più rilevanti nei ricavi sono principalmente:

- 28,3 milioni di euro di **contributi in conto esercizio**;
- 19,9 milioni di **ricavi per prestazioni sanitarie**, come risultato di incrementi di prestazioni di ricovero, specialistica ambulatoriale, trasporti di elisoccorso, prestazioni intramoenia e prestazioni erogate a privati per complessivi 32,1 milioni di euro e dalla riduzione complessiva di 12,2 milioni di euro per prestazioni di file F, prestazioni erogate ad Aziende Sanitarie del Veneto ed altri soggetti pubblici;
- 10,4 milioni di euro di utilizzo fondi per quote inutilizzate di contributi vincolati di esercizi precedenti;
- 5,4 milioni di euro di altri ricavi e proventi, che a preventivo 2025 presentavano una stima prudenziale delle sopravvenienze attive collegate a variazione positiva del fondo rischi;
- - 4,7 milioni di euro di quote di contributi in conto capitale imputate all'esercizio;
- -560 mila euro per rettifiche di contributi in conto esercizio per investimenti;
- -672 mila euro di concorsi recuperi rimborsi legati principalmente a transazioni intercompany con Aziende Sanitarie del Veneto.

Dal lato dei costi le voci che incidono maggiormente nell'incremento di 14,4 milioni di euro rispetto al preventivo sono:

- i costi del personale (10,8 milioni di euro);
- i servizi sanitari (3,3 milioni di euro) principalmente attività di libera professione e acquisto di prestazioni;
- gli accantonamenti (6,8 milioni di euro) di cui 3,6 per copertura diretta dei rischi per auto assicurazione, 1,6 di accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati, 1,1 di altri accantonamenti;
- il godimento di beni di terzi (2,7 milioni di euro) per canoni di noleggio attrezzature;
- le svalutazioni delle immobilizzazioni e dei crediti (2,2 milioni di euro).

In riduzione rispetto al preventivo si evidenziano 4 milioni di servizi non sanitari, 2,8 milioni di beni e 4,6 milioni di ammortamenti.

Lo schema seguente espone le variazioni come da *decreto Interministeriale 20 marzo 2013*.

CONTO_MIN	2025			
	CONSUNTIVO ANNO N	PREVENTIVO ANNO N	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	835.338.550,09	777.190.213,96	58.148.336,13	7,48
1) Contributi in c/esercizio	129.744.034,86	101.453.147,00	28.290.887,86	27,89
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale	127.265.251,66	100.123.604,00	27.141.647,66	27,11
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	1.519.283,20	46.359,00	1.472.924,20	3.177,21
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio LEA	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio extra LEA	0,00	0,00	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)	99.698,27	46.359,00	53.339,27	115,06
6) Contributi da altri soggetti pubblici	1.419.584,93	0,00	1.419.584,93	100,00
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	0,00	0,00	0,00	0,00
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	0,00	0,00	0,00	0,00
4) da privati	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Contributi in c/esercizio - da privati	959.500,00	1.283.184,00	-323.684,00	-25,23
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-560.264,19	0,00	-560.264,19	100,00
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	11.180.661,62	827.798,16	10.352.863,46	1.250,65
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	633.504.015,72	613.574.517,92	19.929.497,80	3,25
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	518.525.145,65	506.442.786,49	12.082.359,16	2,39
b) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intramoenia	41.817.882,89	33.341.768,00	8.476.114,89	25,42
c) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - altro	73.160.987,18	73.789.963,43	-628.976,25	-0,85
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	6.262.278,69	6.934.780,96	-672.502,27	-9,70
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	14.885.841,54	14.820.000,00	65.841,54	0,44
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	30.215.441,42	34.922.271,24	-4.706.829,82	-13,48
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Altri ricavi e proventi	10.106.540,43	4.657.698,68	5.448.841,75	116,99
Totale A)	835.338.550,09	777.190.213,96	58.148.336,13	7,48

	CONSUNTIVO ANNO N	PREVENTIVO ANNO N	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	872.809.096,81	858.360.094,64	14.449.002,17	1,68
1) Acquisti di beni	302.338.992,29	305.097.990,33	-2.758.998,04	-0,90
a) Acquisti di beni sanitari	300.290.946,15	302.892.785,33	-2.601.839,18	-0,86
b) Acquisti di beni non sanitari	2.048.046,14	2.205.205,00	-157.158,86	-7,13
2) Acquisti di servizi sanitari	69.033.337,31	65.737.733,11	3.295.604,20	5,01
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	944.892,27	977.368,60	-32.476,33	-3,32
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	7.742.550,20	8.125.495,00	-382.944,80	-4,71
l) Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	0,00	0,00	0,00	0,00
m) Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intraoemia)	27.635.308,14	25.827.480,00	1.807.828,14	7,00
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	1.488.238,72	621.200,00	867.038,72	139,57
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	26.200.201,05	25.178.871,67	1.021.329,38	4,06
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	5.022.146,93	5.007.317,84	14.829,09	0,30
q) Costi GSA per differenziale saldo mobilità interregionale	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Acquisti di servizi non sanitari	75.401.902,04	79.405.941,48	-4.004.039,44	-5,04
a) Servizi non sanitari	73.284.849,45	77.073.401,04	-3.788.551,59	-4,92
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	1.628.123,37	1.718.540,44	-90.417,07	-5,26
c) Formazione	488.929,22	614.000,00	-125.070,78	-20,37
4) Manutenzione e riparazione	27.620.490,85	27.588.011,00	32.479,85	0,12
5) Godimento di beni terzi	9.118.394,17	6.763.699,48	2.354.694,69	34,81
6) Costi del personale	322.951.005,22	312.135.370,12	10.815.635,10	3,47
a) Personale dirigente medico	96.555.691,74	93.066.282,84	3.489.408,90	3,75
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	7.978.494,64	9.008.331,16	-1.029.836,52	-11,43
c) Personale comparto ruolo sanitario	150.068.398,76	145.330.176,32	4.738.222,44	3,26
d) Personale dirigente altri ruoli	2.385.692,49	2.339.264,52	46.427,97	1,98
e) Personale comparto altri ruoli	65.962.727,59	62.391.315,28	3.571.412,31	5,72
7) Oneri diversi di gestione	2.993.041,07	2.819.973,52	173.067,55	6,14
8) Ammortamenti	32.361.314,41	36.950.733,32	-4.589.418,91	-12,42
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	5.529.141,87	4.708.508,36	820.633,51	17,43
b) Ammortamenti dei Fabbricati	3.435.753,07	5.480.459,40	-2.044.706,33	-37,31
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	23.396.419,47	26.761.765,56	-3.365.346,09	-12,58
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	2.924.643,47	700.000,00	2.224.643,47	317,81
10) Variazione delle rimanenze	137.667,14	0,00	137.667,14	100,00
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	125.410,74	0,00	125.410,74	100,00
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	12.256,40	0,00	12.256,40	100,00
11) Accantonamenti	27.928.308,84	21.160.642,28	6.767.666,56	31,98
a) Accantonamenti per rischi	11.378.858,92	7.310.784,60	4.068.074,32	55,64
b) Accantonamenti per premio operosità	55.372,73	59.155,84	-3.783,11	-6,40
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	3.320.383,03	1.696.940,64	1.623.442,39	95,67
d) Altri accantonamenti	13.173.694,16	12.093.761,20	1.079.932,96	8,93
Totale B)	872.809.096,81	858.360.094,64	14.449.002,17	1,68
DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	-37.470.546,72	-81.169.880,68	43.699.333,96	-53,84
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	11.182,70	0,00	11.182,70	100,00
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	11.608,96	0,00	11.608,96	100,00
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	426,26	0,00	426,26	100,00
Totale C)	11.182,70	0,00	11.182,70	100,00
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00	0,00	0,00	0,00
1) Rivalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale D)	0,00	0,00	0,00	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	2.142.007,86	1.228.776,00	913.231,86	74,32
1) Proventi Straordinari	8.666.246,82	1.228.776,00	7.437.470,82	605,27
a) Plusvalenze	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Altri proventi straordinari	8.666.246,82	1.228.776,00	7.437.470,82	605,27
2) Oneri Straordinari	6.524.238,96	0,00	6.524.238,96	100,00
a) Minusvalenze	1.560,33	0,00	1.560,33	100,00
b) Altri oneri straordinari	6.522.678,63	0,00	6.522.678,63	100,00
Totale E)	2.142.007,86	1.228.776,00	913.231,86	74,32
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	-35.317.356,16	-79.941.104,68	44.623.748,52	-55,82
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	24.527.064,89	25.253.587,32	-726.522,43	-2,88
1) IRAP	24.385.252,89	24.156.098,00	229.154,89	0,95
a) IRAP relativa a personale dipendente	21.962.681,46	21.483.396,92	479.284,54	2,23
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	287.164,21	160.031,72	127.132,49	79,44
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intraoemia)	2.135.407,22	2.512.669,36	-377.262,14	-15,01
d) IRAP relativa ad attività commerciali	0,00	0,00	0,00	0,00
2) IRES	141.812,00	371.546,00	-229.734,00	-61,83
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)	0,00	725.943,32	-725.943,32	-100,00
Totale Y)	24.527.064,89	25.253.587,32	-726.522,43	-2,88
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-59.844.421,05	-105.194.692,00	45.350.270,95	-43,11

5.2.2. ANALISI SCOSTAMENTI CONTO ECONOMICO CONSUNTIVO ANNO 2024 E 2025

Analizzando gli aggregati di costo e di ricavo, si rileva a consuntivo 2025 un incremento dei costi di produzione di 20,3 milioni di euro, coperti ampiamente dall'incremento del valore della produzione per 33,7 milioni di euro. Ne deriva, tenendo conto della gestione straordinaria e delle imposte e tasse che presentano una variazione rispettivamente di 2,7 milioni di euro e 256 mila euro, che l'esercizio 2025 risultata essere migliorativo rispetto al 2024 per 15,8 milioni di euro.

La tabella seguente espone il confronto come da schema ministeriale riclassificato del bilancio 2024 e 2025 con analisi degli scostamenti per aggregati.

Di seguito si espongono inoltre le tabelle di dettaglio al fine di evidenziare quali sono le voci specifiche che spiegano lo scostamento tra i due esercizi e si evidenziano le motivazioni che determinano principalmente le variazioni per ogni aggregato.

CONTO_MIN	2025			
	CONSUNTIVO ANNO N	CONSUNTIVO ANNO N-1	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	835.338.550,09	801.668.997,74	33.669.552,35	4,20
1) Contributi in c/esercizio	129.744.034,86	129.533.352,56	210.682,30	0,16
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale	127.265.251,66	125.050.621,96	2.214.629,70	1,77
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	1.519.283,20	2.855.438,91	-1.336.155,71	-46,79
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive LEA	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive extra LEA	0,00	0,00	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)	99.698,27	180.276,21	-80.577,94	-44,70
6) Contributi da altri soggetti pubblici	1.419.584,93	2.675.162,70	-1.255.577,77	-46,93
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	0,00	0,00	0,00	0,00
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	0,00	0,00	0,00	0,00
4) da privati	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Contributi in c/esercizio - da privati	959.500,00	1.627.291,69	-667.791,69	-41,04
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-560.264,19	-304.147,48	-256.116,71	84,21
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	11.180.661,62	2.591.721,88	8.588.939,74	331,40
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	633.504.015,72	612.920.980,95	20.583.034,77	3,36
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	518.525.145,65	507.522.424,33	11.002.721,32	2,17
b) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intramoenia	41.817.882,89	33.495.204,67	8.322.678,22	24,85
c) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - altro	73.160.987,18	71.903.351,95	1.257.635,23	1,75
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	6.262.278,69	9.678.519,08	-3.416.240,39	-35,30
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	14.885.841,54	13.372.165,45	1.513.676,09	11,32
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	30.215.441,42	28.500.754,62	1.714.686,80	6,02
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Altri ricavi e proventi	10.106.540,43	5.375.650,68	4.730.889,75	88,01
Totale A)	835.338.550,09	801.668.997,74	33.669.552,35	4,20

	CONSUNTIVO ANNO N	CONSUNTIVO ANNO N-1	VARIAZIONE	VARIAZIONE %
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	872.809.096,81	852.540.273,68	20.268.823,13	2,38
1) Acquisti di beni	302.338.992,29	304.895.366,01	-2.556.373,72	-0,84
a) Acquisti di beni sanitari	300.290.946,15	302.774.229,37	-2.483.283,22	-0,82
b) Acquisti di beni non sanitari	2.048.046,14	2.121.136,64	-73.090,50	-3,45
2) Acquisti di servizi sanitari	69.033.337,31	66.044.850,53	2.988.486,78	4,52
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	944.892,27	892.611,40	52.280,87	5,86
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	7.742.550,20	7.580.909,15	161.641,05	2,13
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)	27.635.308,14	26.503.034,14	1.132.274,00	4,27
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	1.488.238,72	1.915.488,87	-427.250,15	-22,31
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	26.200.201,05	24.524.543,71	1.675.657,34	6,83
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	5.022.146,93	4.628.263,26	393.883,67	8,51
q) Costi GSA per differenziale saldo mobilità interregionale	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Acquisti di servizi non sanitari	75.401.902,07	75.194.422,07	207.479,97	0,28
a) Servizi non sanitari	73.284.849,45	72.942.302,48	342.546,97	0,47
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	1.628.123,37	1.739.411,50	-111.288,13	-6,40
c) Formazione	488.929,22	512.708,09	-23.778,87	-4,64
4) Manutenzione e riparazione	27.620.490,85	24.452.791,71	3.167.699,14	12,95
5) Godimento di beni terzi	9.118.394,17	8.096.151,10	1.022.243,07	12,63
6) Costi del personale	322.951.005,22	309.140.584,81	13.810.420,41	4,47
a) Personale dirigente medico	96.555.691,74	93.199.369,37	3.356.322,37	3,60
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	7.978.494,64	8.042.627,26	-64.132,62	-0,80
c) Personale comparto ruolo sanitario	150.068.398,76	145.302.495,88	4.765.902,88	3,28
d) Personale dirigente altri ruoli	2.385.692,49	2.455.688,94	-69.996,45	-2,85
e) Personale comparto altri ruoli	65.962.727,59	60.140.403,36	5.822.324,23	9,68
7) Oneri diversi di gestione	2.993.041,07	3.688.994,16	-695.953,09	-18,87
8) Ammortamenti	32.361.314,41	30.603.063,14	1.758.251,27	5,75
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	5.529.141,87	5.336.010,56	193.131,31	3,62
b) Ammortamenti dei Fabbricati	3.435.753,07	3.275.848,44	159.904,63	4,88
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	23.396.419,47	21.991.204,14	1.405.215,33	6,39
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	2.924.643,47	786.405,95	2.138.237,52	271,90
10) Variazione delle rimanenze	137.667,14	1.551.433,21	-1.413.766,07	-91,13
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	125.410,74	1.460.833,19	-1.335.422,45	-91,42
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	12.256,40	90.600,02	-78.343,62	-66,47
11) Accantonamenti	27.928.308,84	28.086.210,99	-157.902,15	-0,56
a) Accantonamenti per rischi	11.378.858,92	10.764.386,72	614.472,20	5,71
b) Accantonamenti per premio operosità	55.372,73	52.195,30	3.177,43	6,09
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	3.320.383,03	5.541.800,94	-2.221.417,91	-40,08
d) Altri accantonamenti	13.173.694,16	11.727.828,03	1.445.866,13	12,33
Totale B)	872.809.096,81	852.540.273,68	20.268.823,13	2,38
DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	-37.470.546,72	-50.871.275,94	13.400.729,22	-26,34
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	11.182,70	13.306,94	-2.124,24	-15,96
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	11.608,96	14.752,50	-3.143,54	-21,31
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	426,26	1.445,56	-1.019,30	-70,51
Totale C)	11.182,70	13.306,94	-2.124,24	-15,96
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00	0,00	0,00	0,00
1) Rivalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale D)	0,00	0,00	0,00	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	2.142.007,86	-519.968,44	2.661.976,30	-511,95
1) Proventi Straordinari	8.666.246,82	5.165.515,63	3.500.731,19	67,77
a) Plusvalenze	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Altri proventi straordinari	8.666.246,82	5.165.515,63	3.500.731,19	67,77
2) Oneri Straordinari	6.524.238,96	5.685.484,07	838.754,89	14,75
a) Minusvalenze	1.560,33	5.022,35	-3.462,02	-68,93
b) Altri oneri straordinari	6.522.678,63	5.680.461,72	842.216,91	14,83
Totale E)	2.142.007,86	-519.968,44	2.661.976,30	-511,95
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	-35.317.356,16	-51.377.937,44	16.060.581,28	-31,26
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	24.527.064,89	24.271.083,18	255.981,71	1,05
1) IRAP	24.385.252,89	24.104.618,66	280.634,23	1,16
a) IRAP relativa a personale dipendente	21.962.681,46	21.313.372,94	649.308,52	3,05
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	287.164,21	241.569,02	45.595,19	18,87
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	2.135.407,22	2.549.676,70	-414.269,48	-16,25
d) IRAP relativa ad attività commerciali	0,00	0,00	0,00	0,00
2) IRES	141.812,00	162.873,00	-21.061,00	-12,93
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)	0,00	3.591,52	-3.591,52	-100,00
Totale Y)	24.527.064,89	24.271.083,18	255.981,71	1,05
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-59.844.421,05	-75.649.020,62	15.804.599,57	-20,89

La tabella seguente espone la ripartizione dei contributi in conto esercizio degli ultimi due anni di bilancio all'interno dei conti di conto economico come da modelli regionali.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
A.1) Totale Contributi in c/esercizio	129.744.034,86	129.533.352,56	210.682,30
A.1.A) Contributi da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale	127.265.251,66	125.050.621,96	2.214.629,70
A.1.A.1) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale indistinto	120.295.709,52	111.071.252,52	9.224.457,00
A.1.A.1.1) Finanziamento indistinto	21.102.555,00	16.134.437,00	4.968.118,00
A.1.A.1.2) Finanziamento indistinto finalizzato da Regione	78.155.154,52	9.127.815,52	69.027.339,00
A.1.A.1.3) Funzioni	21.038.000,00	85.809.000,00	- 64.771.000,00
A.1.A.1.3.A) Funzioni - Pronto Soccorso	12.075.000,00	12.075.000,00	-
A.1.A.1.3.B) Funzioni - Altro	8.963.000,00	73.734.000,00	- 64.771.000,00
A.1.A.2) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato	6.969.542,14	13.979.369,44	- 7.009.827,30
A.1.B) Contributi c/esercizio (extra fondo)	1.519.283,20	2.855.438,91	- 1.336.155,71
A.1.B.2) Contributi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione o Prov. Aut. (extra fondo)	99.698,27	180.276,21	- 80.577,94
A.1.B.3) Contributi da Ministero della Salute e da altri soggetti pubblici (extra fondo)	1.419.584,93	2.675.162,70	- 1.255.577,77
A.1.B.3.1) Contributi da Ministero della Salute (extra fondo)	304.200,69	1.846.613,46	- 1.542.412,77
A.1.B.3.2) Contributi da altri soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	1.115.384,24	828.549,24	286.835,00
A.1.C) Contributi c/esercizio per ricerca	-	-	-
A.1.D) Contributi c/esercizio da privati	959.500,00	1.627.291,69	- 667.791,69

Complessivamente i contributi in conto esercizio nell'anno 2025 presentano un incremento dello 0,2%. Si evidenzia a titolo informativo una diversa allocazione delle attribuzioni dei finanziamenti. In particolare si rileva un incremento di 2,2 milioni di euro dei contributi per quota del fondo Regionale e una riduzione di 1,4 milioni di euro dei contributi extra fondo e di 668 mila euro dei contributi da privati.

Elemento positivo è come, a parità di contributi in conto esercizio, l'Azienda comunque abbia prodotto un risultato d'esercizio migliorativo rispetto all'anno precedente di 15,8 milioni di euro.

La tabella seguente dettaglia le voci relative alle rettifiche contributi per destinazione investimento e l'utilizzo delle quote inutilizzate relativi a contributi di anni precedenti.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	- 560.264,19	- 304.147,48	- 256.116,71
<i>A.2.A) Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale</i>	- 484.081,73	- 130.659,59	- 353.422,14
<i>A.2.B) Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti - altri contributi</i>	- 76.182,46	- 173.487,89	97.305,43
A.3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi finalizzati e vincolati di esercizi precedenti	11.180.661,62	2.591.721,88	8.588.939,74
<i>A.3.A) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale indistinto finalizzato</i>	6.894.978,25	813.535,62	6.081.442,63
<i>A.3.B) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da Regione o Prov. Aut. per quota F.S. regionale vincolato</i>	23.284,68	828,84	22.455,84
A.3.C) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	3.707.368,85	1.492.119,11	2.215.249,74
<i>A.3.C.1) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati - PERIMETRO SANITA</i>	2.647.311,72	1.049.300,91	1.598.010,81
<i>A.3.C.2) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi di esercizi precedenti da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati - NO PERIMETRO SANITA</i>	1.060.057,13	442.818,20	617.238,93
<i>A.3.E) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti da privati</i>	555.029,84	285.238,31	269.791,53

Le rettifiche dei contributi per destinazione ad investimenti, coerentemente alle assegnazioni in conto esercizio e nel rispetto delle direttive impartite dalle istruzioni contabili per la predisposizione del bilancio d'esercizio, passano da 304 mila euro a 560 mila euro. Tali rettifiche avvengono in ottemperanza del disposto del D.lgs. 118/2011 che prevede che a fronte di investimenti (cespiti) acquistati con ricavi dell'esercizio si deve procedere allo storno dell'acquisto al fine di costituire la riserva all'interno del Patrimonio Netto per consentire ogni anno la "sterilizzazione" degli ammortamenti e quindi la non incidenza nel risultato di esercizio dell'importo degli ammortamenti esposto nel conto economico.

Gli utilizzi dei fondi per quote inutilizzate di contributi finalizzati e vincolati di esercizi precedenti passano da 2,6 milioni di euro del 2024 a 11,2 milioni di euro nel 2025 con un delta di 8,6 milioni di euro. Tale valore non rappresenta maggiori ricavi ma solamente la quota di ricavo annuale necessaria a coprire i costi sostenuti nell'esercizio relativi alla singola progettualità il cui ricavo manifestatosi in anni precedenti è stato accantonato. Ciò avviene nel rispetto della modalità contabile prevista dal D.lgs 118/2011.

Il dettaglio delle rettifiche di cui sopra è riportato nelle specifiche tabelle di nota integrativa.

La tabella seguente espone le cinque voci residuali di ricavo di conto economico

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
A.4) Totale Ricavi per prestazioni sanitarie	633.504.015,72	612.920.980,95	20.583.034,77
A.4.A) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici	584.457.318,55	573.137.485,50	11.319.833,05
A.4.A.1) Ricavi per prestaz. sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad Aziende sanitarie pubbliche della Regione	518.525.145,65	507.522.424,33	11.002.721,32
A.4.A.1.1) Prestazioni di ricovero	285.663.360,00	279.620.662,00	6.042.698,00
A.4.A.1.2) Prestazioni di specialistica ambulatoriale	85.018.325,00	77.597.729,00	7.420.596,00
A.4.A.1.3) Prestazioni di pronto soccorso non seguite da ricovero	10.973.234,00	10.418.814,00	554.420,00
A.4.A.1.5) Prestazioni di File F	118.767.676,00	115.828.671,00	2.939.005,00
A.4.A.1.9) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso	1.977.738,00	1.463.044,00	514.694,00
A.4.A.1.15) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	16.124.812,65	22.593.504,33	- 6.468.691,68
A.4.A.1.15.A) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria - HOSPICE	4.207.200,00	3.772.550,00	434.650,00
A.4.A.1.15.B) Altre prestazioni sanitarie e socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	11.917.612,65	18.820.954,33	- 6.903.341,68
A.4.A.2) Ricavi per prestaz. sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate ad altri soggetti pubblici	520.942,44	186.211,45	334.730,99
A.4.A.3) Ricavi per prestaz. sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate a soggetti pubblici Extraregione	65.411.230,46	65.428.849,72	- 17.619,26
A.4.A.3.1) Prestazioni di ricovero	48.845.264,00	46.703.953,00	2.141.311,00
A.4.A.3.2) Prestazioni ambulatoriali	6.489.318,00	6.938.510,00	- 449.192,00
A.4.A.3.3) Prestazioni pronto soccorso non seguite da ricovero	576.837,00	546.821,00	30.016,00
A.4.A.3.5) Prestazioni di File F	6.565.365,00	8.292.946,00	- 1.727.581,00
A.4.A.3.9) Prestazioni trasporto ambulanze ed elisoccorso Extraregione	427.313,00	247.394,00	179.919,00
A.4.A.3.15) Altre prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria non soggette a compensazione Extraregione	2.507.133,46	2.699.225,72	- 192.092,26
A.4.C) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria erogate a privati	7.228.814,28	6.288.290,78	940.523,50
A.4.D) Ricavi per prestazioni sanitarie erogate in regime di intramoenia	41.817.882,89	33.495.204,67	8.322.678,22
A.4.D.1) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area ospedaliera	10.366.086,37	9.561.788,03	804.298,34
A.4.D.2) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Area specialistica	21.440.289,46	20.928.104,69	512.184,77
A.4.D.4) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex art. 57-58)	1.057.255,19	983.690,15	73.565,04
A.4.D.5) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex art. 57-58) (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	8.952.861,87	2.018.551,80	6.934.310,07
A.4.D.6) Ricavi per prestazioni sanitarie intramoenia - Altro	1.390,00	3.070,00	- 1.680,00

Nel 2025 i ricavi per prestazioni sanitarie sono aumentati rispetto al 2024 di 20,6 milioni di euro, spinti da un forte incremento della mobilità intraregionale, come conseguenza del maggior volume di attività di ricovero (+6, milioni di euro), di specialistica ambulatoriale (+7,4 milioni di euro), di pronto soccorso

(+554 mila euro), distribuzione Farmaci di File F (+2,9 milioni di euro) e trasporti sanitari (+515 mila euro).

La mobilità extraregionale si è mantenuta sui livelli del 2024 dove l'incremento delle prestazioni di ricovero è compensato dalla riduzione delle prestazioni di specialistica e di file F.

I ricavi per prestazioni erogate a privati evidenziano un incremento di 941 mila euro riconducibile a sperimentazioni farmaci e altri ricavi da privato.

Si evidenzia inoltre la diversa contabilizzazione delle prestazioni erogate in regime di intramoenia nei due anni di bilancio. Il delta in incremento di 6,9 milioni di euro contabilizzati nella voce A.4.D.5 di Poste R è compensato dai -6,9 nella voce A.4.A.1.15.B di Poste R. Al netto della diversa contabilizzazione le prestazioni erogate in regime di intramoenia presentano un incremento di 1,4 milioni di euro.

La tabella seguente espone le cinque voci residuali di ricavo di conto economico.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi	6.262.278,69	9.678.519,08	- 3.416.240,39
A.5.A) Rimborsi assicurativi	51.163,69	76.871,57	- 25.707,88
A.5.C) Concorsi, recuperi e rimborsi da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	4.553.884,37	7.920.541,72	- 3.366.657,35
A.5.C.1) Rimborso degli oneri stipendiali del personale dipendente dell'azienda in posizione di comando presso Aziende sanitarie pubbliche della Regione	13.874,10	73.119,90	- 59.245,80
A.5.C.2) Rimborsi per acquisto beni da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione	3.740.293,46	6.078.690,18	- 2.338.396,72
A.5.C.3) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte di Aziende sanitarie pubbliche della Regione	799.716,81	1.767.378,77	- 967.661,96
A.5.C.4) Altri concorsi, recuperi e rimborsi da parte della Regione - GSA - Azienda Zero	-	1.352,87	- 1.352,87
A.5.D) Concorsi, recuperi e rimborsi da altri soggetti pubblici	727.155,81	782.913,42	- 55.757,61
A.5.E) Concorsi, recuperi e rimborsi da privati	930.074,82	898.192,37	31.882,45
A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	14.885.841,54	13.372.165,45	1.513.676,09
A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	30.215.441,42	28.500.754,62	1.714.686,80
A.7.A) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti dallo Stato	6.706.545,51	6.015.833,74	690.711,77
A.7.B) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per investimenti da Regione	11.880.924,32	9.162.262,13	2.718.662,19
A.7.C) Quota imputata all'esercizio dei finanziamenti per beni di prima dotazione	20.698,97	20.698,97	-
A.7.D) Quota imputata all'esercizio dei contributi in c/ esercizio FSR destinati ad investimenti	9.468.707,30	10.860.993,09	- 1.392.285,79
A.7.E) Quota imputata all'esercizio degli altri contributi in c/ esercizio destinati ad investimenti	189.791,63	270.214,60	- 80.422,97
A.7.F) Quota imputata all'esercizio di altre poste del patrimonio netto	1.948.773,69	2.170.752,09	- 221.978,40
A.9) Altri ricavi e proventi	10.106.540,43	5.375.650,68	4.730.889,75
A.9.A) Ricavi per prestazioni non sanitarie	319.751,93	329.769,20	- 10.017,27
A.9.B) Fitti attivi ed altri proventi da attività immobiliari	1.230.900,32	1.202.288,93	28.611,39
A.9.C) Altri proventi diversi	8.555.888,18	3.843.592,55	4.712.295,63

Il totale dei **concorsi recuperi e rimborsi** presenta una riduzione di 3,4 milioni di euro, spiegati principalmente dalle transazioni intercompany tra aziende sanitarie del Veneto per rimborsi di beni e servizi.

I **ricavi da ticket** coerentemente con l'incremento complessivo della produzione sanitaria registrano una variazione positiva di 1,5 milioni di euro.

La **quota di contributi in conto capitale imputata all'esercizio** registra un incremento di 1,7 milioni di euro. I valori inclusi in questa voce di bilancio sono relativi alle quote stornate dalle corrispondenti riserve di patrimonio netto costituite per "sterilizzare" il valore degli ammortamenti iscritti tra i costi. Pertanto il loro valore deriva dagli acquisti finanziati relativi all'esercizio in corso e agli esercizi precedenti, per tutta la durata del piano ammortamento. La suddivisione nelle diverse voci è in funzione della diversa natura della riserva di finanziamento.

Altri ricavi e proventi registrano un incremento di 4,7 milioni di euro riconducibili principalmente alla revisione del fondo rischi effettuata nell'esercizio 2025 che porta alla contabilizzazione di sopravvenienze attive nel conto A.9.C) Altri proventi diversi.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli acquisti diretti dei farmaci.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	149.790.998,45	159.495.136,22	- 9.704.137,77
B.1.A.1.1) Medicinali con AIC, ad eccezione di vaccini, emoderivati di produzione regionale, ossigeno e altri gas medicali	146.420.919,70	156.396.105,63	- 9.975.185,93
B.1.A.1.2) Medicinali senza AIC	2.289.977,59	1.950.129,01	339.848,58
B.1.A.1.3) Ossigeno e altri gas medicali	1.080.101,16	1.148.901,58	- 68.800,42

I prodotti farmaceutici registrano una riduzione di 9,7 milioni di euro riconducibile quasi esclusivamente ai medicinali con AIC, principalmente farmaci di File F e, in particolare, quelli ad alto costo, mentre i medicinali senza AIC e ossigeno e gas evidenziano un incremento di 271 mila euro.

Nel paragrafo 5.1.4 dedicato al grado di raggiungimento dei risultati economici sono spiegate le dinamiche legate al rispetto del tetto di costo della Farmaceutica al netto dei farmaci innovativi.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli acquisti dei dispositivi medici (no IVD).

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.1.A.3.1) Dispositivi medici senza IVD	98.135.436,60	91.638.285,11	6.497.151,49
B.1.A.3.1.A) Dispositivi protesici impiantabili)	23.971.786,86	21.913.731,00	2.058.055,86
B.1.A.3.1.B) Dispositivi medici altro)	64.487.084,07	61.338.748,82	3.148.335,25
B.1.A.3.2) Dispositivi medici impiantabili attivi	9.676.565,67	8.385.805,29	1.290.760,38

L'incremento di 6,5 milioni di euro è spiegato da 3,1 milioni di euro per dispositivi generici, da 2,1 milioni di euro per dispositivi protesici impiantabili e da 1,3 milioni di euro per dispositivi medici impiantabili attivi.

Nel paragrafo 5.1.4 dedicato al grado di raggiungimento dei risultati economici sono spiegate le dinamiche legate al rispetto del tetto di costo dei dispositivi.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli acquisti dei dispositivi IVD.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	29.642.596,13	30.380.109,68	- 737.513,55

Nell'esercizio 2025 per la diagnostica in vitro si rileva un trend in riduzione di 737 mila euro.

Nel paragrafo 5.1.4 dedicato al grado di raggiungimento dei risultati economici sono spiegate le dinamiche legate al rispetto del tetto di costo degli IVD.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli acquisti degli altri beni sanitari.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
Totale Altri beni sanitari	22.122.322,97	20.727.928,36	1.394.394,61
B.1.A.4) Prodotti dietetici	332.284,78	353.467,67	- 21.182,89
B.1.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	759.348,29	663.514,24	95.834,05
B.1.A.6) Prodotti chimici	7.094.831,27	4.735.390,87	2.359.440,40
B.1.A.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	-	-	-
B.1.A.8) Altri beni e prodotti sanitari	2.141.336,79	2.378.922,37	- 237.585,58
B.1.A.9) Beni e prodotti sanitari da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	11.794.521,84	12.596.633,21	- 802.111,37
B.1.A.9.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	10.171.742,09	9.326.855,73	844.886,36
B.1.A.9.3) Dispositivi medici	1.043.089,07	1.372.506,85	- 329.417,78
B.1.A.9.4) Prodotti dietetici	293,70	-	293,70
B.1.A.9.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	194,63	2.378,44	- 2.183,81
B.1.A.9.6) Prodotti chimici	-	-	-
B.1.A.9.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	-	-	-
B.1.A.9.8) Altri beni e prodotti sanitari	579.202,35	1.894.892,19	- 1.315.689,84

Nell'esercizio 2025 le categorie residuali di altri beni e prodotti sanitari registrano un incremento di 1,4 milioni di euro spiegato dall'aumento dei prodotti chimici per 2,4 milioni di euro legati a progettualità con finanziamenti dedicati e da 96 mila euro di materiali di profilassi, mentre le rimanenti voci presentano un trend in riduzione.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi ai trasporti sanitari.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.2.A.11) Acquisto prestazioni di trasporto sanitario	7.742.550,20	7.580.909,15	161.641,05
B.2.A.11.2) - da pubblico (altri soggetti pubbl. della Regione)	3.392.014,19	3.380.465,73	11.548,46
B.2.A.11.4) - da privato	4.350.536,01	4.200.443,42	150.092,59

Nell'esercizio 2025 i trasporti sanitari presentano un incremento 161 mila euro riconducibili a trasporti di elisoccorso.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi all'attività di libera professione.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.2.A.13) Compartecipazione al personale per att. libero-prof. (intramoenia)	27.635.308,14	26.503.034,14	1.132.274,00
B.2.A.13.1) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Area ospedaliera	6.341.179,57	5.745.554,95	595.624,62
B.2.A.13.2) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia- Area specialistica	15.686.809,56	14.981.967,85	704.841,71
B.2.A.13.4) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Consulenze (ex art. 55 c.1 lett. c), d) ed ex Art. 57-58)	4.362.016,92	4.645.216,67	- 283.199,75
B.2.A.13.6) Compartecipazione al personale per att. libero professionale intramoenia - Altro	1.245.302,09	1.130.294,67	115.007,42
B.2.A.14) Rimborsi, assegni e contributi sanitari	1.488.238,72	1.915.488,87	- 427.250,15
B.2.A.14.1) Contributi ad associazioni di volontariato	527.648,45	617.483,35	- 89.834,90
B.2.A.14.5) Altri rimborsi, assegni e contributi	544.953,51	189.047,56	355.905,95
B.2.A.14.6) Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	266.003,52	-	266.003,52
B.2.A.14.7) Rimborsi, assegni e contributi v/Regione - GSA - Azienda Zero	149.633,24	1.108.957,96	- 959.324,72
B.2.A.15) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	26.200.201,05	24.524.543,71	1.675.657,34
B.2.A.15.1) Consulenze sanitarie e sociosanitarie da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	218.171,39	208.075,24	10.096,15
B.2.A.15.3) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie da privato	25.951.339,82	24.290.535,66	1.660.804,16
B.2.A.15.3.A) Consulenze sanitarie da privato - articolo 55, comma 2, CCNL 8 giugno 2000	4.443.195,97	3.272.791,62	1.170.404,35
B.2.A.15.3.B) Altre consulenze sanitarie e sociosanitarie da privato	2.694.300,00	1.865.881,06	828.418,94
B.2.A.15.3.D) Indennità a personale universitario - area sanitaria	17.101.474,26	17.711.042,22	- 609.567,96
B.2.A.15.3.F) Altre collaborazioni e prestazioni di lavoro - area sanitaria	1.712.369,59	1.440.820,76	271.548,83
B.2.A.15.4) Rimborso oneri stipendiali del personale sanitario in comando	30.689,84	25.932,81	4.757,03

Nel 2025 si rileva un incremento di 1,1 milioni di euro nei costi correlati alla libera professione intramoenia, che trovano incrementi proporzionali nei ricavi. L'incremento è fisiologico, in quanto l'emergenza sanitaria da Covid-19 aveva ridotto l'attività libero professionale, mentre nell'esercizio 2025 l'attività è tornata a regime con conseguente incremento dei ricavi di libera professione.

Le Consulenze presentano un incremento di 1,7 milioni di euro. Per le Consulenze l'incremento 2025 è riconducibile alle attività garantite attraverso l'acquisto di prestazioni aggiuntive, per valori che trovano copertura nei finanziamenti aziendali.

Per i Rimborsi e Contributi Sanitari si riscontra una riduzione di 427 mila euro spiegati principalmente da riduzione di transazioni intercompany con aziende sanitarie della regione (Poste R)

Con riferimento alla libera Professione per un ulteriore dettaglio si rimanda alla Tavola 54 di nota integrativa.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli acquisti degli altri servizi sanitari.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.2.A.16) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	5.022.146,93	4.628.263,26	393.883,67
B.2.A.16.1) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2.016.669,37	1.830.404,30	186.265,07
B.2.A.16.2) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Altri soggetti pubblici della Regione	-	6.710,00	- 6.710,00
B.2.A.16.3) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico (Extraregione)	563.058,84	459.740,03	103.318,81
B.2.A.16.4) Altri servizi sanitari da privato	2.442.418,72	2.331.408,93	111.009,79
B.2.A.16.4.1) Altri servizi sanitari da privato - SPERIMENTAZIONI	380.175,81	292.205,97	87.969,84
B.2.A.16.4.4) Altri servizi sanitari da privato - ALTRO	2.062.242,91	2.039.202,96	23.039,95

Per gli altri servizi sanitari, che raggruppano una categoria di servizi residuali, si registra un incremento di 394 mila euro mila riconducibile principalmente ad acquisti di servizi ad aziende sanitarie della Regione, extraregione e da sperimentazioni da privato.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli acquisti di servizi non sanitari.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.2.B) Totale Acquisti di servizi non sanitari	75.401.902,04	75.194.422,07	207.479,97
B.2.B.1) Servizi non sanitari	73.284.849,45	72.942.302,48	342.546,97
B.2.B.1.1) Lavanderia	4.864.254,67	4.810.900,74	53.353,93
B.2.B.1.2) Pulizia	7.052.996,47	7.595.656,61	- 542.660,14
B.2.B.1.3) Mensa	8.422.675,26	8.558.640,40	- 135.965,14
B.2.B.1.4) Riscaldamento	11.126.462,07	10.674.587,85	451.874,22
B.2.B.1.5) Servizi di assistenza informatica	399.288,63	427.627,80	- 28.339,17
B.2.B.1.6) Servizi trasporti (non sanitari)	430.038,17	555.037,35	- 124.999,18
B.2.B.1.7) Smaltimento rifiuti	3.444.284,49	3.114.467,30	329.817,19
B.2.B.1.8) Utenze telefoniche	529.464,95	544.612,28	- 15.147,33
B.2.B.1.9) Utenze elettricità	8.915.174,66	9.949.801,81	- 1.034.627,15
B.2.B.1.10) Altre utenze	1.401.076,10	1.077.210,63	323.865,47
B.2.B.1.11) Premi di assicurazione	291.975,46	371.146,25	- 79.170,79
B.2.B.1.12) Altri servizi non sanitari	26.407.158,52	25.262.613,46	1.144.545,06
B.2.B.1.12.A) Altri servizi non sanitari da pubblico (Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	1.560.480,03	696.906,44	863.573,59
B.2.B.1.12.B) Altri servizi non sanitari da altri soggetti pubblici	278.300,23	247.163,87	31.136,36
B.2.B.1.12.C) Altri servizi non sanitari da privato	24.568.378,26	24.318.543,15	249.835,11
B.2.B.2) Consulenze, Collaborazioni, Interinale e altre prestazioni di lavoro non sanitarie	1.628.123,37	1.739.411,50	- 111.288,13
B.2.B.3) Formazione (esternalizzata e non)	488.929,22	512.708,09	- 23.778,87
B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	27.620.490,85	24.452.791,71	3.167.699,14
B.3.A) Manutenzione e riparazione ai fabbricati e loro pertinenze	2.605.186,65	2.636.236,83	- 31.050,18
B.3.B) Manutenzione e riparazione agli impianti e macchinari	9.448.330,72	9.245.727,36	202.603,36
B.3.C) Manutenzione e riparazione alle attrezzature sanitarie e scientifiche	10.673.234,16	9.067.346,77	1.605.887,39
B.3.D) Manutenzione e riparazione ai mobili e arredi	546,56	836,72	- 290,16
B.3.E) Manutenzione e riparazione agli automezzi	168.403,64	180.843,14	- 12.439,50
B.3.F) Altre manutenzioni e riparazioni	4.724.789,12	3.321.800,89	1.402.988,23

Nell'anno 2025 il valore complessivo dei servizi non sanitari presenta un trend in linea con l'esercizio 2024 con un incremento percentuale dello 0,3% (207 mila euro) mentre le manutenzioni e riparazioni ordinarie presentano un incremento di 3,2 milioni di euro.

Per i servizi non sanitari, che recepiscono nelle singole voci di dettaglio incrementi e riduzioni, la variazione di 207 mila euro è spiegata principalmente dai:

- Servizi di smaltimento rifiuti (+330 mila euro) per riconoscimento Istat contrattuale;
- Utenze di Riscaldamento e acqua (+776 mila euro);
- Servizi da Aziende Sanitarie del Veneto (Poste R) e da altri soggetti pubblici (895 mila euro);
- Servizi di lavanderia (+53 mila euro);
- Altri servizi non sanitari da privato (+ 250 mila euro).

Da rilevare che l'aumento complessivo delle voci descritte sopra è quasi totalmente neutralizzato da riduzioni dei servizi di Pulizia, Mensa, Assistenza informatica, Trasporti, Utenze di Elettricità e Telefoniche, Premi di Assicurazione, Consulenze e Formazione.

Per le **manutenzioni**, che recepiscono un incremento di 3,2 milioni, pesano le manutenzioni di attrezzature sanitarie e scientifiche (+1,6 milioni di euro) e le altre manutenzioni del software (+1,4 milioni di euro).

Gli incrementi registrati nei costi di manutenzioni software sono riconducibili principalmente al rinnovo delle componenti hardware e software acquisite nell'ambito delle progettualità regionali, nonché all'aumento delle attività manutentive relative ai dispositivi acquistati con fondi PNRR. Si evidenzia, inoltre, l'incidenza delle attività dedicate all'avvio del nuovo Ospedale Pediatrico.

Per le manutenzioni di attrezzature sanitarie l'incremento del costo è dovuto prevalentemente all'uscita dalla garanzia, nel corso del 2025, di apparecchiature acquisite negli anni precedenti.

Tra le principali dotazioni uscite di garanzia figurano:

- le apparecchiature installate presso le Sale Ibride (2 angiografi Artis, una Tac Somatom ed i tavoli operatori);
- una risonanza magnetica Signa Artist acquisita in ambito PNRR;
- le apparecchiature presenti presso la Medicina Nucleare (NM/CT 860, Star Guide, Omni Legend);
- un Angiografo Azurion acquisito in ambito PNRR;
- la RMN Ingenia 1,5 T presente presso la Neuroradiologia;
- n.4 Archi Mobili Cios Siemens;
- n.4 Sistemi per Radiologia Digitale Smart X acquisiti in ambito PNRR;
- l'Arco a C mobile Vision RFD presente presso l'Endoscopia del Pesidio Sant'Antonio;
- il Sistema per Radioscopia VISION RFD 3D;
- il Sistema per Automazione Citogenetica HANABI P1;
- il Sistema per Microscopia Digitale ORBEYE in uso presso la Piastra Operatoria di Neurochirurgia.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi al godimento di beni di terzi.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.4) Godimento di beni di terzi	9.118.394,17	8.096.151,10	1.022.243,07
B.4.A) Fitti passivi	607.722,40	604.430,38	3.292,02
B.4.B) Canoni di noleggio	8.510.671,77	7.491.720,72	1.018.951,05
B.4.B.1) Canoni di noleggio - area sanitaria	8.262.704,80	7.300.093,28	962.611,52
B.4.B.2) Canoni di noleggio - area non sanitaria	247.966,97	191.627,44	56.339,53

L'incremento del godimento di beni di terzi (1 milione di euro) è riconducibile principalmente ai canoni di noleggio di attrezzature sanitarie e scientifiche che scontano l'utilizzo frequente di noleggi operativi che sostituiscono l'acquisto diretto per carenza di risorse finanziarie da piano investimenti, vincolate ai tetti regionali. Da rilevare che la gestione di noleggi operativi permette di gestire l'obsolescenza tecnologica e garantire la disponibilità di strumenti avanzati senza ricorrere ad immobilizzazioni, includendo assistenza tecnica e manutenzione programmata e riducendo i fermi macchina e i costi imprevisti. L'impatto economico è dovuto principalmente a nuove adesioni a gare regionali per apparecchiature fornite attraverso un contratto di noleggio (apparecchiature per emodialisi, di dialisi peritoneale, di perfusione di organo, noleggio di defibrillatori indossabili, apparecchiature di endoscopia flessibile e laser chirurgici). Oltre a queste, vi è stata la messa a disposizione tramite contratto di noleggio dei gruppi termici HCU (unità di riscaldamento/raffreddamento), di lava endoscopi, di un sistema di determinazione a base angiografica della riserva di flusso, di apparecchiature per il trattamento fibrillatorio atriale e apparecchiature per ECMO.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi al personale.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
Totale Costo del personale	322.951.005,22	309.140.584,81	13.810.420,41
B.5) Personale del ruolo sanitario	254.602.585,14	246.544.492,51	8.058.092,63
B.6) Personale del ruolo professionale	792.349,75	738.753,47	53.596,28
B.7) Personale del ruolo tecnico	48.443.446,37	44.806.778,26	3.636.668,11
B.8) Personale del ruolo amministrativo	19.112.623,96	17.050.560,57	2.062.063,39

Come riportato al paragrafo 4.1.1, nella sezione relativa al costo del personale, l'incremento rilevato a Consuntivo 2025, (13,8 milioni di euro) è riconducibile alle seguenti disposizioni:

- Legge Regionale 26/2024, che ha incrementato i fondi del personale sanitario in attuazione di quanto disposto con la Scheda 3 del Patto della Salute 2019-2021 (+5,3 milioni di euro);
- applicazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del comparto Sanità, siglato il 27/10/2025, che ha comportato l'incremento sia delle voci stipendiali non finanziate dai fondi aziendali sia dei fondi stessi (+6,3 milioni di euro);
- indennità di vacanza contrattuale relativa al triennio 2025-2027 (+1,5 milioni di euro);
- fattori legati all'applicazione della normativa da cui discendono gli incrementi relativi ai fondi contrattuali (+0,5 milioni di euro);
- scatti dell'indennità di esclusività del personale della Dirigenza Medica e Sanitaria in relazione alla professionalità ed agli anni di anzianità, per un importo di 0,6 milioni di euro;
- incremento dei costi sostenuti per previdenza complementare (0,1 milioni di euro);
- incremento dei costi sostenuti per polizze INAIL (0,1 milioni di euro);
- incremento dei costi sostenuti per l'erogazione delle indennità previste in caso di cessazione per decesso/dispensa o in periodo c.d. "protetto" (+0,2 milioni di euro);
- incremento dei costi per contrazione del part time (+0,2 milioni di euro) e diminuzione del risparmio relativo ad assenze non retribuite (+0,5 milioni di euro);

- risparmi derivanti da effetto trascinamento delle movimentazioni di personale registrate nell'esercizio 2024 (-1,4 milioni di euro) e da turnover corrente (-0,1 milioni di euro).

La tabella seguente espone il totale delle voci sopra descritte

Tipologia costo incrementale	Importo
L.R. 26/2024	5.300.000
CCNL Comparto 2022-2024	6.300.000
I.V.C. 2025-2027	1.500.000
Scatti indennità di esclusività Dirigenza Medica e Sanitaria	600.000
Incremento fondi contrattuali	500.000
Previdenza complementare	100.000
Contrazione dei part-time	200.000
Diminuzione aspettative non retribuite	500.000
Incremento indennità mancato preavviso	200.000
Aumento aliquota INAIL	100.000
Effetto trascinamento turnover 2024	-1.400.000
Saldo turnover anno 2024	-100.000
Totale	13.800.000

Con riferimento al tetto regionale di cui alla DDR del Direttore dell'Area Sanità e Sociale n. 12243/2026 che imponeva una soglia di 324.978.136 euro, il consuntivo 2025 dei costi del personale si è attestato a 322.951.005 euro con un risparmio di 2.027.131 euro.

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli oneri diversi di gestione.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.9) Oneri diversi di gestione	2.993.041,07	3.688.994,16	- 695.953,09
B.9.A) Imposte e tasse (escluso IRAP e IRES)	1.978.869,19	2.243.390,55	- 264.521,36
B.9.B) Perdite su crediti	5.983,87	-	5.983,87
B.9.C) Altri oneri diversi di gestione	1.008.188,01	1.445.603,61	- 437.415,60
B.9.C.1) Indennità, rimborso spese e oneri sociali per gli Organi Direttivi e Collegio Sindacale	575.349,41	510.635,98	64.713,43
B.9.C.2) Altri oneri diversi di gestione	432.838,60	312.268,63	120.569,97
B.9.C.3) Altri oneri diversi di gestione da Aziende sanitarie pubbliche della Regione	-	622.699,00	- 622.699,00

Gli oneri diversi di gestione registrano una riduzione di 696 mila euro, come conseguenza di riduzione di imposte e tasse e altri oneri di gestione legati a transazioni intercompany tra Aziende sanitarie del Veneto (Poste R).

La tabella seguente illustra la dinamica dei costi relativi agli ammortamenti.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
Totale Ammortamenti	32.361.314,41	30.603.063,14	1.758.251,27
B.10) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	5.529.141,87	5.336.010,56	193.131,31
B.10.C) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	780.970,58	796.836,56	- 15.865,98
B.10.D) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	148.003,23	340.320,44	- 192.317,21
B.10.E) Migliorie su beni di terzi	4.600.168,06	4.198.853,56	401.314,50
B.11) Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	26.832.172,54	25.267.052,58	1.565.119,96
B.11.A) Ammortamento dei fabbricati	3.435.753,07	3.275.848,44	159.904,63
B.11.B) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	23.396.419,47	21.991.204,14	1.405.215,33
B.11.B.1) Ammortamento impianti e macchinari)	2.954.911,08	3.236.188,21	- 281.277,13
B.11.B.2) Ammortamento attrezzature sanitarie e scientifiche)	17.106.909,32	15.852.693,72	1.254.215,60
B.11.B.3) Ammortamento mobili e arredi)	1.232.497,24	736.301,28	496.195,96
B.11.B.4) Ammortamento automezzi)	123.073,33	171.079,97	- 48.006,64
B.11.B.5) Ammortamenti macchine d'ufficio)	1.636.840,21	1.719.227,87	- 82.387,66
B.11.B.6) Ammortamenti altri beni)	342.188,29	275.713,09	66.475,20

L'incremento degli ammortamenti (1,8 milioni di euro) correlato all'allestimento del Nuovo Ospedale Pediatrico e alla nuova Terapia Intensiva al sesto piano del Policlinico è spiegato principalmente da immobilizzazioni materiali, riconducibili ad attrezzature sanitarie (1,3 milioni di euro) mobili e arredi (496 mila euro) e migliorie su beni di terzi (401 mila euro).

Il paragrafo 4.4.3 - Struttura tecnologie e sistemi, espone l'elenco dettagliato delle nuove acquisizioni.

La tabella seguente illustra la dinamica degli accantonamenti per svalutazione crediti.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.12) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	2.924.643,47	786.405,95	2.138.237,52

Nell'esercizio 2025, come indicato nella circolare per la predisposizione del Bilancio d'esercizio 2025 da Azienda Zero che recepiva alcune segnalazioni da parte del Tavolo Adempimenti Ministeriale in merito congruità della consistenza del fondo svalutazione crediti, si è proceduto alla verifica con particolare riferimento ai crediti con maggiore anzianità e di conseguenza si è provveduto al relativo adeguamento. Inoltre l'importo accantonato nell'anno comprende anche un incremento del fondo normalmente previsto a seguito dell'incremento della attività di specialistica ambulatoriale.

La tabella seguente illustra la dinamica della variazione delle rimanenze.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.13) Variazione delle rimanenze	137.667,14	1.551.433,21	- 1.413.766,07
B.13.A) Variazione rimanenze sanitarie	125.410,74	1.460.833,19	- 1.335.422,45
B.13.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	516.377,14	234.327,99	282.049,15
B.13.A.2) Sangue ed emocomponenti	-	-	-
B.13.A.3) Dispositivi medici	- 375.362,36	801.963,20	- 1.177.325,56
B.13.A.4) Prodotti dietetici	3.812,52	- 20.467,91	24.280,43
B.13.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	- 20.556,72	- 80.188,77	59.632,05
B.13.A.6) Prodotti chimici	- 112.169,12	- 154.218,80	42.049,68
B.13.A.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	-	-	-
B.13.A.8) Altri beni e prodotti sanitari	113.309,28	679.417,48	- 566.108,20
B.13.B) Variazione rimanenze non sanitarie	12.256,40	90.600,02	- 78.343,62
B.13.B.1) Prodotti alimentari	1.540,96	1.489,31	51,65
B.13.B.2) Materiali di guardaroba, di pulizia, e di convivenza in genere	35.913,36	6.573,59	29.339,77
B.13.B.3) Combustibili, carburanti e lubrificanti	-	-	-
B.13.B.4) Supporti informatici e cancelleria	- 7.673,60	77.693,61	- 85.367,21
B.13.B.5) Materiale per la manutenzione	- 6.496,72	4.843,51	11.340,23
B.13.B.6) Altri beni e prodotti non sanitari	- 11.027,60	-	11.027,60

Con riferimento al totale della variazione delle rimanenze si evidenzia che nell'esercizio 2025 vi è stata una riduzione delle rimanenze di magazzino rispetto al 2024 di 138 mila euro. Il delta variazione anno su anno è di -1,4 milioni di euro.

La tabella seguente illustra la dinamica degli accantonamenti.

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
B.14) Totale Accantonamenti dell'esercizio	27.928.308,84	28.086.210,99	- 157.902,15
B.14.A) Accantonamenti per rischi	11.378.858,92	10.764.386,72	614.472,20
B.14.A.1) Accantonamenti per cause civili ed oneri processuali	127.000,00	50.000,00	77.000,00
B.14.A.2) Accantonamenti per contenzioso personale dipendente	348.000,00	380.000,00	- 32.000,00
B.14.A.4) Accantonamenti per copertura diretta dei rischi (autoassicurazione)	10.566.431,52	9.807.344,95	759.086,57
B.14.A.6) Altri accantonamenti per rischi	337.427,40	527.041,77	- 189.614,37
B.14.B) Accantonamenti per premio di operosità (SUMAI)	55.372,73	52.195,30	3.177,43
B.14.C) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi finalizzati e vincolati	3.320.383,03	5.541.800,94	- 2.221.417,91
B.14.C.1) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da Regione e Prov. Aut. per quota F.S. indistinto finalizzato	1.158.314,64	1.530.563,63	- 372.248,99
B.14.C.3) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi da soggetti pubblici (extra fondo) vincolati	1.339.767,18	2.509.879,72	- 1.170.112,54
B.14.C.5) Accantonamenti per quote inutilizzate contributi vincolati da privati	822.301,21	1.501.357,59	- 679.056,38
B.14.D) Altri accantonamenti	13.173.694,16	11.727.828,03	1.445.866,13
B.14.D.1) Acc. Rinnovi convenzioni MMG/PLS/MCA	-	-	-
B.14.D.2) Acc. Rinnovi convenzioni Medici Sumai	65.244,62	48.248,95	16.995,67
B.14.D.3) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza medica	4.556.426,18	2.966.654,76	1.589.771,42
B.14.D.4) Acc. Rinnovi contratt.: dirigenza non medica	413.758,64	311.078,22	102.680,42
B.14.D.5) Acc. Rinnovi contratt.: comparto	2.996.614,91	6.187.721,62	- 3.191.106,71
B.14.D.9) Acc. Incentivi funzioni tecniche art. 113 D.lgs 50/2016	3.908.286,59	971.115,11	2.937.171,48
B.14.D.10) Altri accantonamenti	1.233.363,22	1.243.009,37	- 9.646,15

Il valore complessivo degli accantonamenti registra una riduzione di 158 mila euro. Si rilevano variazioni in incremento o in riduzione di singole voci che complessivamente si compensano. La differenza è spiegata principalmente dalla revisione degli accantonamenti per rischi (+615 mila euro), dalla riduzione degli accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati (-2,2 milioni di euro), dalla riduzione degli accantonamenti per rinnovo del contratto del personale dipendente (-1,5 milioni di euro) e dall'incremento degli accantonamenti per incentivi delle funzioni tecniche legate all'art. 113 D.lgs 50/2016 (+2,9 milioni di euro).

La tabella seguente espone il dettaglio della gestione finanziaria, straordinaria e imposte e tasse

	Consuntivo 2025	Consuntivo 2024	Delta
Totale proventi e oneri finanziari (C)	11.182,70	13.306,94	- 2.124,24
C.1) Interessi attivi	11.553,27	13.997,97	- 2.444,70
C.2) Altri proventi	55,69	754,53	- 698,84
C.3) Interessi passivi	377,92	203,82	174,10
C.4) Altri oneri	48,34	1.241,74	- 1.193,40
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	-	-	-
Totale proventi e oneri straordinari (E)	2.142.007,86	519.968,44	2.661.976,30
E.1) Proventi straordinari	8.666.246,82	5.165.515,63	3.500.731,19
E.1.B.1) Proventi da donazioni e liberalità diverse	-	12.790,00	- 12.790,00
E.1.B.2) Sopravvenienze attive	8.549.752,72	5.140.832,39	3.408.920,33
E.1.B.2.2.B) Altre sopravvenienze attive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione)	1.896.377,51	2.224.073,09	- 327.695,58
E.1.B.2.3.B) Sopravvenienze attive v/terzi relative al personale	1.186.370,06	555.003,57	631.366,49
E.1.B.2.3.F) Sopravvenienze attive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	3.281.259,47	1.393.616,09	1.887.643,38
E.1.B.2.3.G) Altre sopravvenienze attive v/terzi	2.185.745,68	968.139,64	1.217.606,04
E.1.B.4) Altri proventi straordinari	116.494,10	11.893,24	104.600,86
E.2) Oneri straordinari	6.524.238,96	5.685.484,07	838.754,89
E.2.A) Minusvalenze	1.560,33	5.022,35	- 3.462,02
E.2.B) Altri oneri straordinari	6.522.678,63	5.680.461,72	842.216,91
E.2.B.1) Oneri tributari da esercizi precedenti	1.192,04	34.662,39	- 33.470,35
E.2.B.2) Oneri da cause civili ed oneri processuali	994.799,48	361.928,76	632.870,72
E.2.B.3) Sopravvenienze passive	5.101.213,70	5.283.670,52	- 182.456,82
E.2.B.3.1) Sopravvenienze passive v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione	2.590.810,04	1.960.592,09	630.217,95
E.2.B.3.2.B) Sopravvenienze passive v/terzi relative al personale	147.755,96	683.532,64	- 535.776,68
E.2.B.3.2.F) Sopravvenienze passive v/terzi relative all'acquisto di beni e servizi	1.531.330,87	2.028.948,03	- 497.617,16
E.2.B.3.2.G) Altre sopravvenienze passive v/terzi	831.316,83	610.597,76	220.719,07
E.2.B.5) Altri oneri straordinari	425.473,41	200,05	425.273,36
Totale imposte e tasse	24.527.064,89	24.271.083,18	255.981,71
Y.1) IRAP	24.385.252,89	24.104.618,66	280.634,23
Y.1.A) IRAP relativa a personale dipendente	21.962.681,46	21.313.372,94	649.308,52
Y.1.B) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	287.164,21	241.569,02	45.595,19
Y.1.C) IRAP relativa ad attività di libera professione (intraoemia)	2.135.407,22	2.549.676,70	- 414.269,48
Y.2) IRES	141.812,00	162.873,00	- 21.061,00
Y.2.A) IRES su attività istituzionale	141.812,00	162.873,00	- 21.061,00
Y.3) Accantonamento a F.do Imposte (Accertamenti, condoni, ecc.)	-	3.591,52	- 3.591,52

Le gestioni finanziaria e straordinaria si caratterizzano per la loro specificità nel corso dell'esercizio e per la difficoltà di orientarne la dinamica mediante interventi di programmazione. Da evidenziare una variazione migliorativa di 2,7 milioni di euro nei proventi e oneri straordinari come conseguenza principale di un incremento del valore delle sopravvenienze attive (3,4 milioni di euro) che compensa l'incremento delle sopravvenienze passive e oneri straordinari, con un impatto positivo sul risultato d'esercizio. Per maggiori dettagli si rinvia alle tavole di nota integrativa.

Analisi scostamenti Stato Patrimoniale consuntivo anno (T-1) e consuntivo anno T (Sintetici da DM 20 marzo 2013).

CONTO_MIN	2025				VARIAZIONE	VARIAZIONE %
	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	Consuntivo anno N	Consuntivo anno N-1		
	901					
A) IMMOBILIZZAZIONI			327.086.842,82	305.540.624,09	21.546.218,73	7,05
I Immobilizzazioni immateriali			71.220.627,22	72.018.613,14	-797.985,92	-1,11
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			1.099.381,65	1.575.737,06	-476.355,41	-30,23
4) Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti			866.839,04	2.521.639,28	-1.654.800,24	-65,62
5) Altre immobilizzazioni immateriali			69.254.406,53	67.921.236,80	1.333.169,73	1,96
II Immobilizzazioni materiali			255.739.949,32	233.395.744,67	22.344.204,65	9,57
1) Terreni			45.324.233,30	45.324.233,30	0,00	0,00
a) Terreni disponibili			0,00	0,00	0,00	0,00
b) Terreni indisponibili			45.324.233,30	45.324.233,30	0,00	0,00
2) Fabbricati			57.876.202,37	55.670.569,64	2.205.632,73	3,96
a) Fabbricati non strumentali (disponibili)			6.660.589,00	6.924.304,64	-263.715,64	-3,81
b) Fabbricati strumentali (indisponibili)			51.215.613,37	48.746.265,00	2.469.348,37	5,07
3) Impianti e macchinari			10.486.960,23	12.037.844,44	-1.550.884,21	-12,88
4) Attrezzature sanitarie e scientifiche			38.576.609,91	42.663.341,26	-4.086.731,35	-9,58
5) Mobili e arredi			3.373.894,30	2.228.789,30	1.145.105,00	51,38
6) Automezzi			139.763,64	248.196,97	-108.433,33	-43,69
7) Oggetti d'arte			764.474,31	759.474,31	5.000,00	0,66
8) Altre immobilizzazioni materiali			3.812.276,85	4.630.176,20	-817.899,35	-17,66
9) Immobilizzazioni materiali in corso e acconti			95.385.534,41	69.833.119,25	25.552.415,16	36,59
III Immobilizzazioni finanziarie (con separata indicazione degli importi esigibili entro l'esercizio succ.)			126.266,28	126.266,28	0,00	0,00
1) Crediti finanziari			88.508,28	88.508,28	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			88.508,28	88.508,28	0,00	0,00
2) Titoli			37.758,00	37.758,00	0,00	0,00
a) Partecipazioni			37.758,00	37.758,00	0,00	0,00
b) Altri titoli			0,00	0,00	0,00	0,00
Totale A)			327.086.842,82	305.540.624,09	21.546.218,73	7,05
B) ATTIVO CIRCOLANTE			228.923.892,51	235.931.205,47	-7.007.312,96	-2,97
I Rimanenze			37.146.897,67	37.284.564,81	-137.667,14	-0,37
1) Rimanenze beni sanitari			36.931.935,94	37.057.346,68	-125.410,74	-0,34
2) Rimanenze beni non sanitari			214.961,73	227.218,13	-12.256,40	-5,39
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	182.946.544,58	0	182.946.544,58	194.237.579,16	-11.291.034,58	-5,81
1) Crediti v/Stato	3.741.474,24		3.741.474,24	9.300.050,16	-5.558.575,92	-69,77
a) Crediti v/Stato - parte corrente	776.138,49		776.138,49	706.235,42	69.903,07	9,90
1) Crediti v/Stato per spesa corrente e acconti			0,00	0,00	0,00	0,00
2) Crediti v/Stato - altro	776.138,49		776.138,49	706.235,42	69.903,07	9,90
b) Crediti v/Stato - investimenti			0,00	5.832.356,64	-5.832.356,64	-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	2.965.335,75		2.965.335,75	2.761.458,10	203.877,65	7,38
2) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma	142.648.973,93	0	142.648.973,93	151.128.106,60	-8.479.132,67	-5,61
a) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma - parte corrente	61.746.847,39	0	61.746.847,39	59.947.562,13	1.799.285,26	3,00
1) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per spesa corrente	61.746.847,39	0	61.746.847,39	59.947.562,13	1.799.285,26	3,00
a) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento sanitario ordinario corrente	56.272.359,99	0	56.272.359,99	53.913.496,03	2.358.863,96	4,38
b) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente LEA	4.857.354,03	0	4.857.354,03	5.115.722,45	-258.368,42	-5,05
c) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente extra LEA		0	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per spesa corrente - altro	617.133,37	0	617.133,37	918.343,65	-301.210,28	-32,80
2) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per ricerca	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma - patrimonio netto	80.902.126,54	0	80.902.126,54	91.180.544,47	-10.278.417,93	-11,27
1) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per finanziamento per investimenti	80.902.126,54	0	80.902.126,54	91.180.544,47	-10.278.417,93	-11,27
2) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per incremento fondo di dotazione		0	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per ripiano perdite		0	0,00	0,00	0,00	0,00
4) Crediti v/Regione o Provincia Autonoma per ricostituzione risorse da investimenti esercizi precedenti		0	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Crediti v/Comuni	22.027,89		22.027,89	36.095,85	-14.067,96	-38,97
4) Crediti v/aziende sanitarie pubbliche e acconto quota FSR da distribuire	15.789.632,29	0	15.789.632,29	15.232.167,63	557.464,66	3,66
a) Crediti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione	14.133.766,07	0	14.133.766,07	13.925.561,14	208.204,93	1,50
b) Crediti v/aziende sanitarie pubbliche fuori Regione	1.655.866,22		1.655.866,22	1.306.606,49	349.259,73	26,73
5) Crediti v/società partecipate e/o enti dipendenti della Regione	150.494,10		150.494,10	145.662,10	4.832,00	3,32
6) Crediti v/Erario	936.612,74		936.612,74	839.880,34	96.732,40	11,52
7) Crediti v/altri	19.657.329,39		19.657.329,39	17.555.616,48	2.101.712,91	11,97
III Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			0,00	0,00	0,00	0,00
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			8.830.450,26	4.409.061,50	4.421.388,76	100,28
1) Cassa			11.143,11	25.989,35	-14.846,24	-57,12
2) Istituto Tesoriere			8.819.307,15	4.380.385,75	4.438.921,40	101,34
3) Tesoreria Unica			0,00	0,00	0,00	0,00
4) Conto corrente postale			0,00	2.686,40	-2.686,40	-100,00
Totale B)			228.923.892,51	235.931.205,47	-7.007.312,96	-2,97

C) RATEI E RISCONTI ATTIVI			209.833,30	260.933,35	-51.100,05	-19,58
I Ratei attivi			0,00	0,00	0,00	0,00
II Risconti attivi			209.833,30	260.933,35	-51.100,05	-19,58
Totale C)			209.833,30	260.933,35	-51.100,05	-19,58
TOTALE ATTIVO (A+B+C)			556.220.568,63	541.732.762,91	14.487.805,72	2,67
D) CONTI D'ORDINE			164.254.672,59	170.508.416,14	-6.253.743,55	-3,67
I Canoni di leasing ancora da pagare			0,00	0,00	0,00	0,00
II Depositi cauzionali			9.078.097,48	71.720.757,72	-62.642.660,24	-87,34
III Beni in comodato			91.193.353,66	34.804.436,97	56.388.916,69	162,02
IV Canoni di project ancora da pagare			0,00	0,00	0,00	0,00
V Altri conti d'ordine			63.983.221,45	63.983.221,45	0,00	0,00
Totale D)			164.254.672,59	170.508.416,14	-6.253.743,55	-3,67
A) PATRIMONIO NETTO			284.343.153,86	264.970.238,77	19.372.915,09	7,31
I Fondo di dotazione			4.115.082,56	4.113.750,45	1.332,11	0,03
II Finanziamenti per investimenti			331.164.540,31	326.200.451,29	4.964.089,02	1,52
1) Finanziamenti per beni di prima dotazione			726.753,67	747.452,64	-20.698,97	-2,77
2) Finanziamenti da Stato per investimenti			78.852.061,52	79.534.526,08	-682.464,56	-0,86
a) Finanziamenti da Stato ex art. 20 Legge 67/88			35.828.320,36	38.964.988,58	-3.136.668,22	-8,05
b) Finanziamenti da Stato per ricerca			0,00	0,00	0,00	0,00
c) Finanziamenti da Stato - altro			43.023.741,16	40.569.537,50	2.454.203,66	6,05
3) Finanziamenti da Regione per investimenti			144.051.230,61	129.270.476,12	14.780.754,49	11,43
4) Finanziamenti da altri soggetti pubblici per investimenti			51.872.976,21	52.368.797,52	-495.821,31	-0,95
5) Finanziamenti per investimenti da rettifica contributi in conto esercizio			55.661.518,30	64.279.198,93	-8.617.680,63	-13,41
III Riserve da donazioni e lasciti vincolati ad investimenti			7.072.189,89	8.367.386,22	-1.295.196,33	-15,48
IV Altre riserve			1.835.762,15	1.937.671,43	-101.909,28	-5,26
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			-59.844.421,05	-75.649.020,62	15.804.599,57	-20,89
Totale A)			284.343.153,86	264.970.238,77	19.372.915,09	7,31
B) FONDI PER RISCHI E ONERI			92.233.479,18	87.662.046,79	4.571.432,39	5,21
I Fondi per imposte, anche differite			15.877,17	15.877,17	0,00	0,00
II Fondi per rischi			49.550.831,16	48.616.446,47	934.384,69	1,92
III Fondi da distribuire			0,00	0,00	0,00	0,00
IV Quota inutilizzata contributi di parte corrente vincolati			16.062.686,85	16.875.592,00	-812.905,15	-4,82
V Altri fondi oneri			26.604.084,00	22.154.131,15	4.449.952,85	20,09
Totale B)			92.233.479,18	87.662.046,79	4.571.432,39	5,21
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO			695.275,72	639.902,99	55.372,73	8,65
I Premi operosità			695.275,72	639.902,99	55.372,73	8,65
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)			695.275,72	639.902,99	55.372,73	8,65
D) DEBITI (con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio succ.)	172.398.931,07	0	172.398.931,07	182.940.149,12	-10.541.218,05	-5,76
I Mutui passivi			0,00	0,00	0,00	0,00
II Debiti v/Stato	1.746,71		1.746,71	12.075,83	-10.329,12	-85,54
III Debiti v/Regione o Provincia Autonoma	164.553,90	0	164.553,90	176.945,32	-12.391,42	-7,00
IV Debiti v/Comuni	12.735,00		12.735,00	35.027,36	-22.292,36	-63,64
V Debiti v/aziende sanitarie pubbliche	7.950.506,46	0	7.950.506,46	5.693.546,30	2.256.960,16	39,64
a) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per spesa corrente e mobilità	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente LEA	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
c) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per finanziamento sanitario aggiuntivo corrente extra LEA	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per altre prestazioni	7.678.892,35	0	7.678.892,35	5.530.901,37	2.147.990,98	38,84
e) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche della Regione per versamenti a patrimonio netto	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
f) Debiti v/aziende sanitarie pubbliche fuori Regione	271.614,11		271.614,11	162.644,93	108.969,18	67,00
VI Debiti v/società partecipate e/fo enti dipendenti della Regione	22.828,87		22.828,87	20.518,78	2.310,09	11,26
VII Debiti v/fornitori	74.914.453,50		74.914.453,50	94.190.164,83	-19.275.711,33	-20,46
VIII Debiti v/Istituto Tesoriere	15.726,84		15.726,84	7.500,00	8.226,84	109,69
IX Debiti tributari	22.199.405,95		22.199.405,95	22.933.575,94	-734.169,99	-3,20
X Debiti v/altri finanziatori	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
XI Debiti v/istituti previdenziali, assistenziali e sicurezza sociale	20.596.758,41		20.596.758,41	18.842.248,79	1.754.509,62	9,31
XII Debiti v/altri	46.520.215,43		46.520.215,43	41.028.545,97	5.491.669,46	13,38
Totale D)	172.398.931,07	0	172.398.931,07	182.940.149,12	-10.541.218,05	-5,76
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI			6.549.728,80	5.520.425,24	1.029.303,56	18,65
I Ratei passivi			0,00	2.625,00	-2.625,00	-100,00
II Risconti passivi			6.549.728,80	5.517.800,24	1.031.928,56	18,70
Totale E)			6.549.728,80	5.520.425,24	1.029.303,56	18,65
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO (A+B+C+D+E)			556.220.568,63	541.732.762,91	14.487.805,72	2,67
F) CONTI D'ORDINE			164.254.672,59	170.508.416,14	-6.253.743,55	-3,67
I Canoni di leasing ancora da pagare			0,00	0,00	0,00	0,00
II Depositi cauzionali			9.078.097,48	71.720.757,72	-62.642.660,24	-87,34
III Beni in comodato			91.193.353,66	34.804.436,97	56.388.916,69	162,02
IV Canoni di project financing ancora da pagare			0,00	0,00	0,00	0,00
V Altri conti d'ordine			63.983.221,45	63.983.221,45	0,00	0,00
Totale F)			164.254.672,59	170.508.416,14	-6.253.743,55	-3,67

AREA COMMENTI

Il Totale Attivo rispetto all'esercizio 2024 rileva un incremento di 14,5 milioni di euro (2,67%). Nella comparazione tra i due esercizi si evidenzia:

nell'area Immobilizzazioni un incremento per 21,5 milioni di euro (7,05%) per effetto principalmente di nuovi acquisti 2025 ancora in corso. Inoltre sono stati capitalizzati nel 2025 alcuni lavori che risultavano in corso negli esercizi precedenti.

Nell'anno 2025 il valore degli acquisti ammonta a 62,6 milioni di euro di cui 30 milioni di euro sono stati capitalizzati e 32,6 milioni di euro sono immobilizzazioni in corso; rilevano in modo particolare i lavori relativi alla Nuova Pediatria, di prossima capitalizzazione.

Nell'area dell'Attivo Circolante si rileva un decremento di 7 milioni di euro (-2,9%) spiegato dalle seguenti voci significative:

- la riduzione di 5,8 milioni di euro di crediti v/stato per investimenti è spiegata a seguito di una riclassificazione del credito residuo dei crediti del D.L. 34/2020 (rif. protocollo R.V. n. 0249464 del 20/05/2025) da crediti v/Stato a crediti v/Regione per finanziamento per investimenti.

Per quanto riguarda i Crediti v/Regione o Provincia autonoma la riduzione pari a 8,5 milioni è il risultato di un aumento di 1,8 milioni di euro dei crediti per la parte corrente e una diminuzione di 10,3 milioni dei crediti per finanziamento per investimenti quale delta tra riclassificazioni, nuovi finanziamenti e intervenute liquidazioni a seguito di rendicontazione.

- aumentano i crediti verso Aziende sanitarie pubbliche e Erario per 654 mila euro complessivamente, e altri crediti per 2,1 milioni di euro per effetto dell'incremento di produzione.

- aumentano per 4,4 milioni di euro il valore delle disponibilità liquide.

Il Totale Passivo rispetto all'esercizio 2024 rileva un incremento di 14,5 milioni di euro (2,67%) tra cui:

nell'area Patrimonio Netto un aumento di 19,4 milioni di euro quale effetto da un lato delle movimentazioni intervenute nei fondi di riserva dedicati agli investimenti per nuove assegnazioni comprensivi di giroconti/riclassificazioni esterne per 33,8 milioni di euro e da utilizzi per sterilizzazioni per 30,2 milioni di euro e dall'altro della variazione positiva per 15,8 milioni di euro generata dal confronto tra i valori delle perdite dell'esercizio 2025 e 2024;

nell'area dei Fondi rischi e trattamento di fine rapporto un incremento per 4,6 milioni di euro per effetto degli accantonamenti imputati a conto economico, tra cui rileva l'incremento degli accantonamenti per rinnovi contrattuali e le quote inutilizzate di finanziamenti non spesi nell'anno di assegnazione;

nell'area dei debiti un decremento per 10,5 milioni di euro generato principalmente dal decremento di debiti verso fornitori per 19,3 milioni di euro.

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 nei livelli e sub-livelli di assistenza previsti dal D.P.C.M. 12 gennaio 2017.

La DGR n. 79 del 25/02/2026 di riparto e i successivi provvedimenti di integrazione, hanno assegnato complessivamente alla presente Azienda Ospedaliera 107.727.555 di euro per l'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, con l'esclusione degli accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati e le insussistenze passive per F.S. vincolato, così come risulta dalle Linee Guida Ministeriali.

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 costi generali.

Si fa presente, inoltre, che nei singoli livelli di assistenza devono essere compresi sia i costi relativi alla mobilità attiva sia quelli relativi alla mobilità passiva.

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 nuove 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:

1. Macrocategoria consumi dell'esercizio: comprende il valore dei beni sanitari e non sanitari rettificati dalla variazione delle rimanenze;
2. 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.);

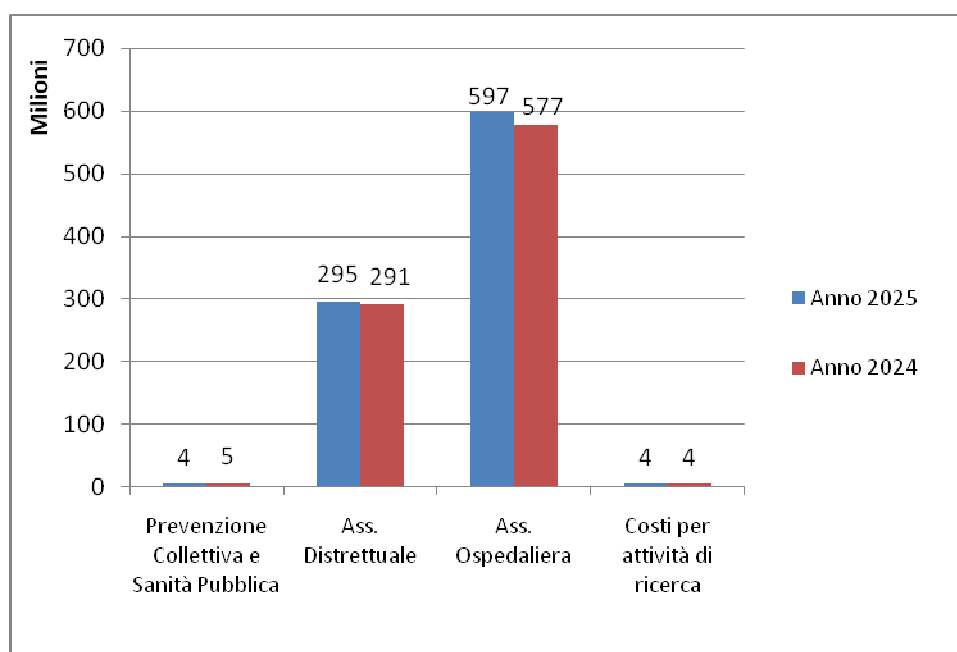
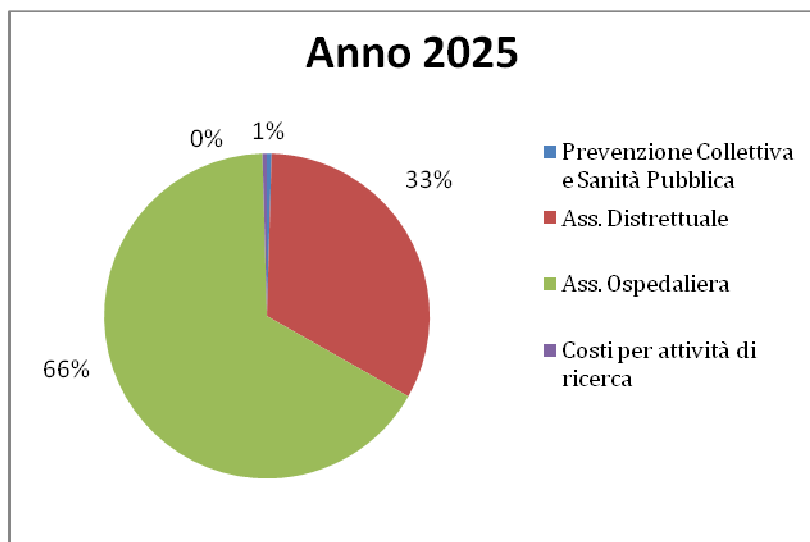
3. Macrocategoria personale: comprende i costi del personale di ruolo sanitario, personale di ruolo professionale, personale di ruolo tecnico, personale di ruolo amministrativo;
4. Macrocategoria ammortamenti: comprende ad esempio i costi per l'ammortamento degli impianti, dei macchinari, degli arredi immobili;
5. Macrocategoria oneri straordinari: comprende i costi straordinari non prevedibili in esercizi precedenti attribuibili alla erogazione della prestazione. Per esempio le minusvalenze o altri oneri straordinari (sopravvenienze e insussistenze passive).
6. Macrocategoria altri costi: comprende i costi sostenuti per gli interessi passivi, le svalutazioni, 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 nuove 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 documento "Il sistema regionale di contabilità analitica - Linee guida di implementazione - versione 2025 (Revisione 2026)". A partire dall'anno 2018, infatti, Azienda Zero compila il modello LA per tutte le Aziende sulla base dei flussi della contabilità analitica regionale (COAN). L'analisi degli scostamenti, riportata nei successivi paragrafi, confronta il Modello LA 2025 con quello relativo al 2024 che Azienda Zero ha prodotto sulla base dei dati di contabilità analitica regionale.

5.3.2 COSTI PER MACRO LIVELLI DI ASSISTENZA

SINTESI DEI COSTI PER LIVELLO ASSISTENZIALE E ANALISI SCOSTAMENTI				
Livello assistenziale	Anno 2025	Anno 2024	Scostamento Anno 2025 vs Anno 2024 (V.a. e V.%)	
Prevenzione Collettiva e Sanità Pubblica	4.162	5.081	-920	-18,1%
Ass. Distrettuale	295.020	290.938	4.082	1,4%
Ass. Ospedaliera	597.410	577.168	20.242	3,5%
Costi per attività di ricerca	3.949	3.769	180	4,8%
TOTALE	900.540	876.956	23.584	2,7%

Valori espressi in €/1000



AREA COMMENTI

I costi rendicontati nel Modello LA 2025 sono aumentati rispetto al 2024 di 23,6 milioni di Euro (+2,7%).

Come già evidenziato nei paragrafi precedenti, l'esercizio 2025 è stato caratterizzato da alcuni fattori. In particolare, sono aumentati i costi del personale, compresa IRAP e accantonamenti (+14,5 milioni di Euro), principalmente per effetto dell'applicazione del CCNL relativo al personale del comparto e dell'incremento dei fondi per i sanitari. L'allestimento del Nuovo Ospedale Pediatrico e il rinnovo del parco attrezzature ha comportato l'aumento dei costi relativi ad ammortamenti (+1,8 milioni di Euro) e a canoni di noleggio (+1 milione di Euro). Inoltre, l'uscita dal periodo di garanzia di grandi apparecchiature e l'adeguamento hardware e software legato a progettualità regionali hanno comportato un aumento dei costi di manutenzione (+3,2 milioni). Tali fattori hanno contribuito all'incremento dei costi sostenuti in tutti i livelli di assistenza erogati da AOUP. La riduzione dei costi del livello della Prevenzione Collettiva e Sanità Pubblica è invece dovuta ad una revisione nell'allocazione dei costi dello Screening Neonatale nel livello dell'Assistenza Ospedaliera.

In generale, nella composizione dei costi, il livello dell'Assistenza Ospedaliera e quello dell'Assistenza Distrettuale hanno assorbito rispettivamente il 66% e il 33% dei costi totali del 2025, in analogia a quanto rendicontato nel 2024.

5.3.3 ANALISI DETTAGLIATA DEGLI SCOSTAMENTI PER LIVELLO ESSENZIALE

Di seguito si riporta un'analisi di dettaglio dei due Macro-Livelli, Assistenza Ospedaliera e Assistenza Distrettuale, che assorbono il 99% dei costi rendicontati nel Modello LA di AOUP.

Livello Assistenza Ospedaliera: Scostamenti anno 2025 e 2024.

Assistenza ospedaliera				
Macrovoce economiche	anno 2025	anno 2024	Scostamento Anno 2025 vs Anno 2024 (V.a. e V.%)	
Attività di pronto soccorso	41.232	38.846	2.386	6,1%
Assistenza ospedaliera per acuti	538.976	521.624	17.352	3,3%
--in Day Hospital e Day Surgery	30.707	28.812	1.895	6,6%
--in degenza ordinaria	508.269	492.812	15.457	3,1%
Assistenza ospedaliera per lungodegenti	0	0	0	
Assistenza ospedaliera per riabilitazione	958	848	110	13,0%
Attività trasfusionale	11.550	11.169	381	3,4%
Trasporto sanitario assistito	2.359	2.390	-31	-1,3%
Attività a supporto dei trapianti	2.335	2.290	45	2,0%
Totale	597.410	577.168	20.242	3,5%

Valori espressi in €/1000

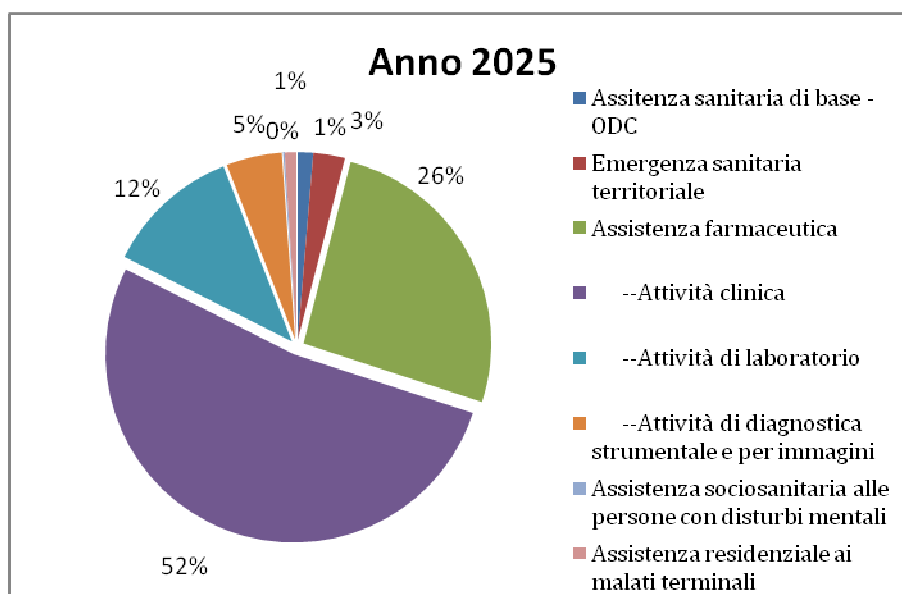
AREA COMMENTI

I costi attribuiti nel 2024 al livello di Assistenza Ospedaliera sono pari a 597,4 milioni di Euro (+20,2 milioni di Euro, +3,5%). In termini assoluti, i costi sono aumentati prevalentemente nei sub livelli dell'Assistenza ospedaliera per acuti e in quello dell'Attività di pronto soccorso. Oltre che per i fattori esogeni legati soprattutto all'incremento dei costi del personale già evidenziati in premessa, il sub livello dell'Assistenza ospedaliera per acuti ha registrato un incremento dei costi correlato anche all'aumento dei volumi di attività (+ 530 dimessi rispetto al 2024) e all'incremento della complessità della casistica trattata, così come evidenziato nei paragrafi precedenti. I costi relativi al sub livello dell'Attività di pronto soccorso, invece, sono aumentati anche per effetto dell'aumento degli accessi (+ 1.838 accessi rispetto al 2024) e per l'allestimento del nuovo reparto OBI.

Livello Assistenza Distrettuale: Scostamenti anno 2025 e 2024

Assistenza distrettuale				
Macrovoce economiche	anno 2025	anno 2024	Scostamento Anno 2025 vs Anno 2024 (V.a. e V.%)	
Assistenza sanitaria di base - ODC	3.908	3.682	227	6,2%
Emergenza sanitaria territoriale	8.025	7.568	457	6,0%
Assistenza farmaceutica	76.721	80.460	-3.739	-4,6%
Assistenza specialistica ambulatoriale	202.980	195.675	7.306	3,7%
--Attività clinica	154.622	149.364	5.258	3,5%
--Attività di laboratorio	34.239	32.909	1.329	4,0%
--Attività di diagnostica strumentale e per immagini	14.120	13.401	719	5,4%
Assistenza sociosanitaria alle persone con disturbi mentali	419	412	7	1,8%
Assistenza residenziale ai malati terminali	2.966	3.142	-176	-5,6%
Totale	295.020	290.938	4.082	1,4%

Valori espressi in €/1000



AREA COMMENTI

I costi attribuiti nel 2025 al livello di Assistenza Distrettuale sono pari a 295 milioni di Euro (+4 milioni di Euro, +1,4%). In termini assoluti, i costi sono aumentati prevalentemente nel sub livello dell'Assistenza specialistica ambulatoriale (+7,3 milioni di Euro, +3,7%). Tale aumento è correlato alle azioni intraprese per garantire, nell'ambito programmatico regionale, quanto previsto dall'attivazione con l'Azienda ULSS 6 Euganea di un accordo specifico finalizzato al governo delle liste d'attesa. Si segnala invece una riduzione dei costi nel sub livello dell'Assistenza farmaceutica (-3,7 milioni di Euro, -4,6%) dovuto alla riduzione del valore complessivo dei farmaci distribuiti direttamente ai pazienti e il cui costo è coperto dal File F o dal Fondo Farmaci Innovativi.

5.4 FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non vi sono fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio atti a modificare il risultato economico dell'Azienda.

5.5 PROPOSTA DI COPERTURA PERDITA /DESTINAZIONE DELL'UTILE

La Regione del Veneto ha stabilito che l'equilibrio economico dell'Azienda Ospedale Università Padova, si sarebbe ritenuto raggiunto se fosse stato rispettato il vincolo di bilancio programmato. Come riportato nelle indicazioni fornite in occasione della predisposizione del bilancio consuntivo 2025 (mail del 26/03/2026 da parte dell'UOS Bilanci di azienda zero) il valore del risultato atteso per l'esercizio 2025, rimodulato a seguito di nuove erogazioni di contributi e tenuto conto dell'ulteriore incremento della produzione registrato successivamente al monitoraggio del CEPA T4 è stato definito in euro -62.741.406,83.

Come illustrato nei paragrafi precedenti della Relazione sulla gestione il risultato del Bilancio Consuntivo 2025 evidenzia una perdita pari ad euro 59.844.421,05, minore quindi rispetto a quella indicata come risultato atteso.

Tale risultato è stato possibile grazie al costante monitoraggio e confronto dei dati di produzione con quelli di costo, svolto dalla Direzione, che ha interessato professionalità di diverso livello e di diversa formazione. Ciò ha generato maggiore consapevolezza e sensibilizzazione in tutti gli operatori coinvolti nei diversi processi.

Per quanto sopra si auspica che la Regione del Veneto, a seguito del consolidamento dei bilanci delle aziende sanitarie regionali, possa adottare i provvedimenti coerenti con la programmazione regionale in funzione delle risorse disponibili e attribuisca all'Azienda Ospedaliera di Padova il finanziamento necessario a coprire la perdita.

Si rappresenta che l'ultimo provvedimento adottato come copertura della perdita fa riferimento all'esercizio 2024, ed è stato deliberato dalla Regione Veneto con DGR n. 86 del 1° luglio 2025.

Padova, 28 aprile 2026

f.to Il Direttore Generale
dr. Paolo Fortuna

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 2025 effettuati dopo la scadenza e ai tempi medi di pagamento (ITP).

MODELLO DI RILEVAZIONE LA ANNO 2024

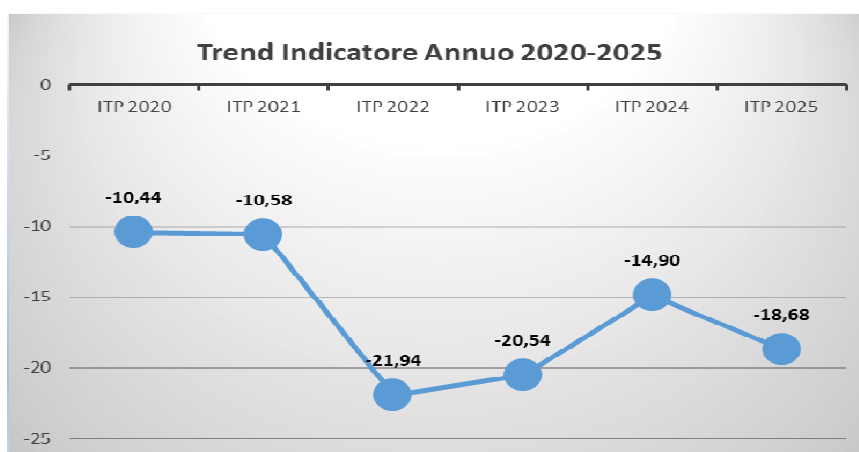
Macrovoce economiche	Consumi di esercizio		Costi per acquisti di servizi			Personale				Ammortamenti	Sopravvenienze e Insussistenze	Altri costi	Oneri finanziari, svalutazio ni, n.r.	Totale	
	Beni sanitari	Beni non sanitari	Prestazioni sanitarie	Servizi sanitari per erogazione di prestazioni	Servizi non 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	629.405,77	14,07	2,45	92,35	52.677,86	2.387,38	18,20	6.047,83	266,50	6.004,81	120,92	157,24	0,15	697.195,53	
1A110 Vaccinazioni	585.736,61	11,87	2,27	85,85	1.711,88	2.221,50	16,95	5.628,19	247,96	3.788,84	112,55	146,32	0,14	599.710,93	
1A120 Altri interventi per la sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie	43.669,16	2,20	0,18	6,50	50.965,98	166,88	1,25	419,64	18,54	2.215,97	8,37	10,92	0,01	97.484,60	
1B100 Tutela della salute e della sicurezza degli ambienti aperti e confinati	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1C100 Sorveglianza, prevenzione e tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	39.356,32	2.641,34	27,36	2.446,19	51.637,58	92.774,33	205,83	2.503,43	3.153,14	5.133,29	1.361,73	1.771,99	1,75	203.014,28	
1D100 Salute animale e igiene urbana veterinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1E100 Sicurezza alimentare - Tutela della salute dei consumatori	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1F100 Sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, inclusi i programmi di promozione di stili di vita sani ed i programmi di screening: sorveglianza e	631.434,42	13.152,11	6.783,97	228.059,74	515.171,41	2.080.823,37	5.009,08	234.151,10	114.647,83	286.058,65	28.054,57	37.716,61	36,28	4.181.099,14	
1F110 Screening oncologici	577.387,54	5.762,12	6.460,91	183.537,59	287.575,13	985.357,27	2.578,35	204.338,35	77.371,79	169.891,13	11.982,68	16.798,92	15,47	2.529.157,23	
1F111 Programmi organizzati svolti in apposita Unità operativa/Centro di costo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1F112 Programmi organizzati svolti in ambito consultoriale/ambulatoriale territoriale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1F113 Programmi organizzati svolti in ambito ospedaliero	577.387,54	5.762,12	6.460,91	183.537,59	287.575,13	985.357,27	2.578,35	204.338,35	77.371,79	169.891,13	11.982,68	16.798,92	15,47	2.529.157,23	
1F120 Altre attività di Sorveglianza o prevenzione delle malattie croniche, inclusi i programmi di promozione di stili di vita sani ed i programmi di screening: sorveglianza e	54.048,88	7.389,99	323,06	44.522,15	227.596,28	1.095.466,10	2.430,73	29.812,75	37.276,04	116.067,52	16.071,91	20.917,69	20,81	1.651.941,91	
1F121 Altre attività svolte in ambito extra-ospedaliero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1F122 Altre attività svolte in ambito ospedaliero	54.048,88	7.389,99	323,06	44.522,15	227.596,28	1.095.466,10	2.430,73	29.812,75	37.276,04	116.067,52	16.071,91	20.917,69	20,81	1.651.941,91	
1G100 Attività medico legali per finalità pubbliche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1H100 Contributo Legge 21/02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
19999 TOTALE PREVENZIONE COLLETTIVA E SANITA' PUBBLICA	1.300.196,51	15.807,52	6.813,78	230.598,28	619.486,85	2.175.985,08	5.233,11	242.702,36	118.067,47	297.196,75	29.537,22	39.645,84	38,18	5.081.308,95	
ASSISTENZA DISTRETTUALE															
2A100 Assistenza sanitaria di base	202.507,26	14.787,15	718,84	29.485,43	609.596,63	1.310.129,03	5.423,19	1.203.954,10	80.329,07	142.519,74	35.760,79	46.551,88	46,30	3.681.809,41	
2A110 Medicina generale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A111 Medicina generale - Attività in convenzione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A112 Medicina generale - Prestazioni erogate nelle cure domiciliari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A113 Medicina generale - Prestazioni erogate presso strutture residenziali e	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A114 Medicina generale - Programmi vaccinali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A115 Medicina generale - Attività presso UCCP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A116 Medicina generale - Attività presso - Ospedali di Comunità	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A120 Pediatria di libera scelta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A121 Pediatria di libera scelta - Attività in convenzione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A122 Pediatria di libera scelta - Prestazioni erogate nelle cure domiciliari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A123 Pediatria di libera scelta - Programmi vaccinali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A124 Pediatria di libera scelta - Attività presso UCCP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A125 Pediatria di libera scelta - Attività presso Ospedali di Comunità	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A130 Altre assistenze sanitarie di base	202.507,26	14.787,15	718,84	29.485,43	609.596,63	1.310.129,03	5.423,19	1.203.954,10	80.329,07	142.519,74	35.760,79	46.551,88	46,30	3.681.809,41	
2A131 Altre assistenze sanitarie di base - Assistenza distrettuale e UCCP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2A132 Altre assistenze sanitarie di base - Ospedali di Comunità	202.507,26	14.787,15	718,84	29.485,43	609.596,63	1.310.129,03	5.423,19	1.203.954,10	80.329,07	142.519,74	35.760,79	46.551,88	46,30	3.681.809,41	
2B100 Continuità assistenziale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2C100 Assistenza ai turisti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2D100 Emergenza sanitaria territoriale	102.000,67	14.364,01	3.358,71	175.566,67	523.974,55	2.775.215,49	6.252,71	91.278,64	128.656,42	298.221,63	40.650,26	52.966,40	52,63	7.567.911,13	
2E100 Assistenza farmaceutica	75.825.970,57	16.130,28	856,35	556.242,42	514.582,45	1.788.225,19	6.216,00	779.515,95	394.157,46	469.781,46	42.801,86	64.631,22	55,11	80.459.966,32	
2E110 Assistenza farmaceutica erogata in regime di convenzione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2E120 Assistenza farmaceutica - erogazione diretta a livello territoriale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2E121 Assistenza farmaceutica - erogazione diretta a livello territoriale - Distribuzione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2E122 Assistenza farmaceutica - erogazione diretta a livello territoriale - Distribuzione Per	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2E130 Assistenza farmaceutica - erogazione diretta a livello ospedaliero	75.825.970,57	16.130,28	856,35	556.242,42	514.582,45	1.788.225,19	6.216,00	779.515,95	394.157,46	469.781,46	42.801,86	64.631,22	55,11	80.459.966,32	
2F100 Assistenza integrativa e protesica	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2F110 Assistenza integrativa-Totale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2F111 Assistenza integrativa - Presidi per persone affette da malattia diabetica o da	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2F112 Assistenza integrativa - Prodotti destinati a un'alimentazione particolare	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2F113 Assistenza integrativa - Dispositivi monouso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2F120 Assistenza integrativa - Prodotti destinati a un'alimentazione particolare	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2G100 Assistenza specialistica ambulatoriale	74.205.641,08	446.742,99	294.109,29	31.568.652,95	18.295.940,50	52.498.946,53	130.892,93	6.048.140,42	3.915.104,42	6.187.505,16	870.837,43	1.211.087,85	1.126,81	195.674.529,76	
2G110 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero	74.205.641,08	446.742,99	294.109,29	31.568.652,95	18.295.940,50	52.498.946,53	130.892,93	6.048.140,42	3.915.104,42	6.187.505,16	870.837,43	1.211.087,85	1.126,81	195.674.529,76	
2G111 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Attività di laboratorio	14.561.536,41	91.283,20	59.888,47	2.884.240,73	3.577.998,21	8.776.723,14	21.934,20	737.238,86	878.873,19	949.178,57	189.237,52	188,02	32.909.451,28		
2G112 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Diagnostica strumentale	2.165.676,72	31.993,46	1.712,99	1.545.940,75	1.629.182,84	5.232.107,92	12.891,94	626.696,63	307.257,50	1.658.121,98	85.216,38	110,82	110,24	13.400.803,73	
2G113 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Attività clinica	57.485.427,95	323.466,33	232.527,83	27.138.471,47	13.068.759,45	38.490.115,47	95.866,79	4.446.963,39	2.870.608,46	3.650.499,39	640.271,06	900.466,90	828,55	149.364.273,04	
2G114 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Presidi ed altri servizi, comprendenti cure protesiche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2G115 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito ospedaliero - Presidi ed altri servizi, comprendenti cure protesiche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2G120 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito distrettuale e da terzi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2G121 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito distrettuale e da terzi - Attività di laboratorio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2G122 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito distrettuale e da terzi - Diagnostica strumentale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2G123 Assistenza specialistica ambulatoriale - Attività prodotta in ambito distrettuale e da terzi - Attività clinica	0,00	0,00													

ALLEGATO 2 – D.L. n. 66/2014 Art. 41, comma 1

Indicatore di tempestività dei pagamenti (Dlgs 33/2013)

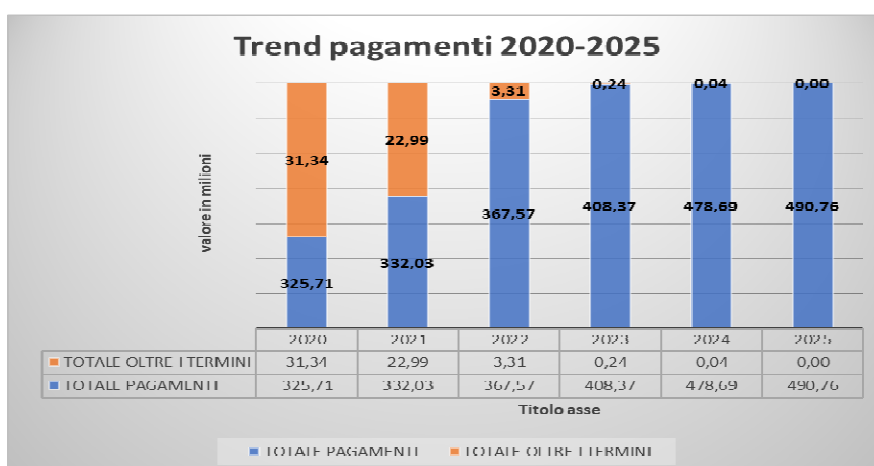
L'art. 41, comma 1, del decreto-legge n. 66/2014, prevede che, a decorrere dall'esercizio 2014, alle relazioni ai bilanci consuntivi o di esercizio delle pubbliche amministrazioni sia allegato un prospetto attestante l'importo dei pagamenti relativi a transazioni commerciali effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dal decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231, nonché l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti di cui all'articolo 33 del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33.

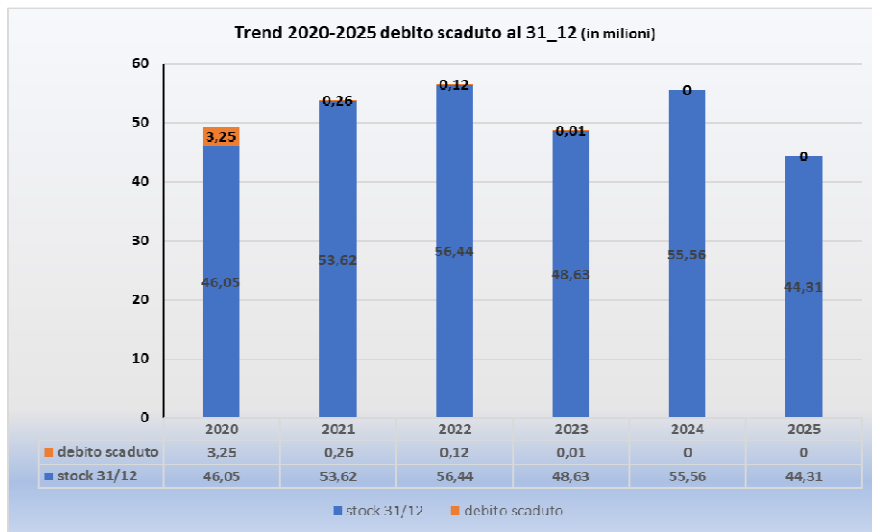
Relativamente agli stessi, nel corso dell'esercizio 2025 e in linea con gli esercizi precedenti, l'Azienda ha mantenuto il valore dell'indice di tempestività al di sotto dei termini previsti dalla normativa di riferimento (60 gg da data ricevimento) attestandosi a -18,68 come riportato nel grafico.



In merito all'importo dei pagamenti relativi a transazioni commerciali effettuati dopo la scadenza così come per il debito scaduto, l'Azienda, ha raggiunto nel corso dell'esercizio 2025 il valore obiettivo (pari a zero) nonostante un volume totale di pagamenti in forte crescita.

Di seguito i grafici che riassumono il trend dei pagamenti per il periodo 2020-2025 e del debito scaduto.





Il raggiungimento di queste performance è avvenuto grazie all'attenzione dedicata dalla Direzione al tema dell'efficienza finanziaria con l'introduzione di nuovi strumenti di analisi che hanno permesso e continuano a permettere:

- un monitoraggio tempestivo tramite estrazioni puntuali inviate ai "centri liquidatori" per identificare i documenti prioritari in base alla scadenza.
- un'analisi dettagliata del ciclo di vita delle singole partite, integrando i dati sulla regolarità contributiva (DURC) per pianificare al meglio le liquidazioni.

Padova, 28 aprile 2026

f.to Il Direttore
UOC Contabilità e Bilancio
dr.ssa B. Gerunda

f.to Il Direttore Generale
dr. Paolo Fortuna