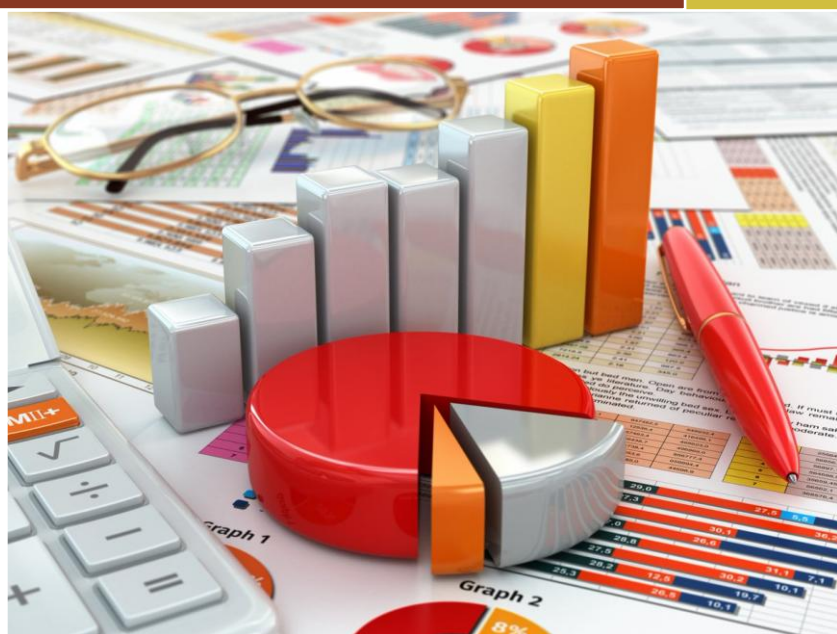


2025

Relazione del Direttore Generale al Bilancio Preventivo



REGIONE DEL VENETO



ULSS9
SCALIGERA

Azienda ULSS 9 Scaligera

Sommario

1	INTRODUZIONE.....	2
2	QUADRO GENERALE: IL CONTESTO	2
2.1	Il Contesto Normativo Generale della Programmazione	2
2.2	Generalità sull'Azienda, sul Territorio Servito e sulla Popolazione	4
3	ANALISI GESTIONALE	10
3.1	Obiettivi attesi e risultati attesi	10
3.1.1	Novità sulla programmazione espressa dal BEP.....	10
3.1.2	Performance storica e tendenziale 2024.....	10
3.1.3	Obiettivi Gestionali	13
4	IL BILANCIO DI PREVISIONE	16
4.1	Il Bilancio Preventivo dell'Area Sanitaria.....	16
4.1.1	Risultato d'Esercizio.....	19
4.1.2	Valore della Produzione AZ9999	19
4.1.3	Costo della Produzione BZ9999.....	20
4.1.4	Acquisti di Beni Sanitari BA0020.....	20
4.1.5	Acquisti di Beni non sanitari BA0310.....	22
4.1.6	Acquisti di Servizi Sanitari BA0400	22
4.1.7	Acquisti di Servizi non Sanitari BA1560	28
4.1.8	Manutenzioni e Riparazioni BA1910	28
4.1.9	Ammortamenti BA2560.....	29
4.1.10	Godimento Beni di Terzi BA1990.....	29
4.1.11	Personale BA2080.....	29
4.1.12	Accantonamenti BA2690	29
4.1.13	Oneri diversi di gestione BA2500	30
4.1.14	Altri Costi della produzione diversi dai precedenti	30
4.1.15	Gestione finanziaria CZ9999	30
4.1.16	Gestione straordinaria EZ9999	30
4.1.17	Gestione tributaria YZ9999.....	30
4.2	Rispetto dell'obiettivo di risultato d'esercizio programmato regionale determinato con nota regionale prot. n.563919 del 5 novembre 2024.....	31
4.3	Il Bilancio Preventivo dell'Area Sociale.....	33
5	PIANO INVESTIMENTI	35
5.1	Breve analisi di contesto.....	35
5.2	Area tecnologie sanitarie ed informatiche	39
5.3	Edilizia	40
5.4	Altre immobilizzazioni	40

1 INTRODUZIONE

La presente relazione, così come previsto dall'art. 25 c. 3 del D. lgs 118/2011, ha lo scopo di esporre le valutazioni e le considerazioni di carattere economico e gestionale con riferimento al Bilancio Preventivo Economico Annuale – Anno 2025 dell'Azienda ULSS 9 Scaligera di Verona, nonché di specificare i collegamenti con gli altri atti della programmazione aziendale e regionale.

La redazione del bilancio di previsione è stata effettuata osservando le direttive regionali di cui alla nota prot. reg. n. 563919 del 5 novembre 2024 e le direttive impartite da Azienda Zero con nota prot. 26792. del 6 novembre 2024.

Nella proposta di BEP 2025 sono pertanto rispettati tali riferimenti, tenendo presenti il vincolo di compatibilità con le risorse finanziarie e il perseguimento dell'equilibrio economico e puntando al mantenimento della qualità e quantità dei risultati raggiunti nei livelli di assistenza e nel funzionamento dei servizi.

2 QUADRO GENERALE: IL CONTESTO

2.1 Il Contesto Normativo Generale della Programmazione

La programmazione aziendale è quindi strettamente inserita nel quadro normativo e programmatico di riferimento e, in particolar modo, in quanto stabilito nei seguenti documenti e provvedimenti nazionali e regionali attualmente adottati:

- DGR n. 925/2021: "Erogatori ospedalieri privati accreditati: criteri e determinazioni dei tetti di spesa per il triennio 2021-2023 per l'assistenza ospedaliera e specialistica ambulatoriale erogata nei confronti dei cittadini sia residenti nel Veneto che non residenti nel Veneto".
- DGR n. 101/2022: "Erogatori privati accreditati esclusivamente ambulatoriali: determinazione e assegnazione dei tetti di spesa per il triennio 2022-2024 per l'assistenza specialistica erogata a favore dei cittadini residenti nella regione del Veneto. Ulteriori disposizioni relative ai tetti di spesa degli erogatori ospedalieri privati accreditati, di cui alla dgr n. 925/2021 e dei Centri e Presidi privati accreditati, ex art. 26 della l. n. 833/78, di cui alla dgr n. 317/2021."
- DGR n. 651/2022: "Riqualificazione e aggiornamento del Sistema delle Dipendenze della Regione del Veneto e budget triennale per il pagamento dei Livelli Essenziali di Assistenza per persone con dipendenze patologiche per il triennio 2022-2024."
- DGR n. 912/2022: "Aggiornamento della programmazione del Fondo regionale della non autosufficienza (FRNA) per l'area della disabilità. Deliberazione nr. 63/CR/2022."
- DGR n. 996/2022: "Aggiornamento della programmazione del Fondo regionale della non autosufficienza (FRNA) per l'area anziani con aggiornamento dei fabbisogni e della programmazione. Deliberazione nr. 73/CR/2022."
- DGR n. 1398/2022: "Recepimento dell'Intesa acquisita in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano sugli Accordi nazionali per l'erogazione delle prestazioni termali per il triennio 2022-2024 (Rep. Atti n. 188/CSR del 14 settembre 2022)."
- DGR n. 655/2023: "Disposizioni sui tetti di spesa degli erogatori ospedalieri privati accreditati ed erogatori privati esclusivamente ambulatoriali per l'attività di assistenza ospedaliera e specialistica ambulatoriale nei confronti dei cittadini non residenti nel Veneto per l'anno 2023. DGR n. 1397 del 11 novembre 2022."

- DGR n. 1675/2023: "Tetti di spesa degli erogatori privati accreditati, ospedalieri ed esclusivamente ambulatoriali, per l'attività sanitaria svolta nei confronti dei cittadini non residenti nel Veneto. Presa d'atto della proposta tecnica per la gestione contabile e la remunerazione delle prestazioni."
- DGR n. 1396/2023: "Approvazione Piano Triennale per le Dipendenze 2024-2026."
- DGR n. 1558/2023: "Programmazione alle Aziende ULSS e agli Ambiti Territoriali Sociali delle risorse finanziarie regionali e statali per la Non Autosufficienza - anni 2022-2023-2024 - Attribuzione anni 2023 e 2024. Deliberazione nr. 125/CR/2023."
- DGR n. 22/2024: "Disposizioni per l'anno 2024 in materia di personale del SSR e specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29 della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30. Deliberazione /CR n. 127 del 27/11/2023."
- DGR n. 68/2024: "Approvazione del Piano di potenziamento della rete regionale di cure palliative in età adulta ed in età pediatrica per l'anno 2024, ai sensi dell'art. 1, comma 83 della Legge 29 dicembre 2022, n. 197."
- DGR n. 71/2024: "Determinazione degli indirizzi per l'attività di Azienda Zero per l'anno 2024."
- Deliberazione/CR n. 139 del 29/12/2023 (articolo 2, comma 9, L.R. n. 19/2016)."
- DGR n. 97/2024: "Approvazione del documento di programmazione e indirizzo relativo ai servizi erogabili presso le farmacie pubbliche e private convenzionate nell'ambito del nuovo modello organizzativo della rete sanitaria territoriale. PNRR Missione 6 Salute, Decreto del Ministero della salute n. 77/2022."
- DGR n. 99/2024: "Autorizzazione all'erogazione dei Finanziamenti della GSA dell'esercizio 2024 da effettuarsi attraverso l'Azienda Zero. Legge regionale 25 ottobre 2016, n. 19, art. 2 comma 4."
- DGR n. 106/2024: "Interventi organizzativi per far fronte alla carenza di personale sanitario al fine di garantire il servizio pubblico. Definizione, per le Aziende ed Enti del Servizio sanitario regionale, della misura massima delle tariffe orarie di riferimento degli incarichi di lavoro autonomo."
- DGR n. 226/2024: "Disposizioni sulla remunerazione del personale medico destinatario degli incarichi di lavoro autonomo conferiti dalle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale, per le attività svolte in servizi/unità operative di dermatologia e oculistica legate al piano di recupero delle liste di attesa."
- DGR n. 273/2024: "Approvazione del Programma quinquennale di definizione degli obiettivi regionali per l'attuazione del Piano Oncologico Nazionale (PON) 2023-2027."
- DGR n. 277/2024: "Approvazione del documento "Linee di Indirizzo per le Cure Domiciliari: Assistenza Domiciliare Integrata e Cure Palliative domiciliari in età adulta e pediatrica" nell'ambito degli interventi per lo sviluppo dell'assistenza territoriale. D.M. 23 maggio 2022 n. 77."
- DGR n. 280/2024: "Approvazione delle linee generali di indirizzo attuative dell'art. 7 del CCNL dell'Area Sanità, stipulato il 23 gennaio 2024."
- DGR n. 441/2024: "Approvazione delle linee generali di indirizzo attuative dell'art. 7, comma 1, lett. d) del CCNL del Comparto Sanità stipulato il 2 novembre 2022."
- DGR n. 608/2024: "Incarichi di lavoro autonomo conferiti dalle Aziende ed Enti del gastroenterologia, ortopedia e medicina fisica e riabilitativa e legate al piano di recupero delle liste di attesa."
- DGR n. 611/2024: "Assegnazione alle Aziende ULSS delle risorse finanziarie della Regione per attività e servizi socio-sanitari - Anno 2024. Legge regionale 13 aprile 2001 n. 11, art. 133 e Legge regionale n. 30 del 18 dicembre 2009."
- DGR n. 685/2024: "Definizione dei criteri di appropriatezza dei ricoveri ospedalieri riabilitativi (codice 56, codice 28 e codice 75). Modifiche ed integrazioni alla DGR n. 3913 del 04 dicembre 2007 e ss.mm.ii."

- DGR n. 723/2024: "Approvazione del bilancio consolidato del Servizio Sanitario della Regione Veneto per l'esercizio 2023 e determinazioni conseguenti."
- DGR n. 837/2024: "Aggiornamento ed integrazione della Deliberazione della Giunta regionale n. 280 del 21 marzo 2024 "Approvazione delle linee generali di indirizzo attuative dell'art. 7 del CCNL dell'Area Sanità, stipulato il 23 gennaio 2024."
- DGR n. 875/2024: "Approvazione dei piani di massima dei Centri Diurni area salute mentale. DGR n. 1512/2022."
- DGR n. 877/2024: "Determinazione per il triennio 2024-2026 del limite di spesa regionale di cui all'art. 9 comma 28 del Decreto-Legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122, a seguito della modifica apportata dall'art. 44-ter del Decreto-Legge 2 marzo 2024, n. 19, convertito con modificazioni dalla Legge 29 aprile 2024, n. 56. Assegnazione del limite di spesa alle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale per l'anno 2024."
- DGR n. 1009/2024: "Indicazioni operative per l'avvio di una campagna di immunizzazione per le infezioni causate ai nuovi nati dal virus respiratorio sinciziale (VRS) nella Regione del Veneto per la stagione epidemica 2024-2025, di cui alla DGR n. 625 del 04/06/2024, e recepimento del Protocollo d'Intesa regionale per la partecipazione dei Pediatri di Libera Scelta (PLS) alla campagna di immunizzazione contro VRS."
- DGR n. 1063/2024: "Determinazioni in merito a soggetti accreditati erogatori di prestazioni sanitarie e socio-sanitarie. Legge regionale n. 22 del 16 agosto 2002."
- DGR n. 1131/2024: "Somministrazione vaccini antinfluenzali e anti Covid-19 nell'ambito della campagna vaccinale 2024-2025 presso le farmacie pubbliche e private convenzionate. Determinazioni."
- DDR n. 27/2024 del Direttore della Direzione Farmaceutico-Protesica-Dispositivi Medici: "Aggiornamento dei limiti di costo in materia di acquisto di beni e servizi sanitari in area farmaci, dispositivi medici, assistenza protesica e integrativa assegnati agli Enti del SSR per l'anno 2024."
- DDR n. 12/2024 del Direttore della Direzione Risorse Umane SSR: "Ripartizione tra le Aziende ed Enti del Servizio sanitario regionale delle risorse assegnate dallo Stato alla Regione del Veneto dalla Legge 30 dicembre 2023, n. 213, art. 1, comma 220, Allegato III. Assegnazione finanziamento con copertura a carico della linea di spesa GSA n. 319/2024."
- DDR n. 27/2024 del Direttore della Direzione Programmazione e Controllo SSR: "Impegno, Liquidazione dei finanziamenti GSA per l'esercizio 2024 e Assegnazione quota parte dei finanziamenti finalizzati con copertura su linee di spesa GSA."
- DDR n. 12/2024 del Direttore della Direzione Programmazione Sanitaria: "Finanziamento per la sanità penitenziaria (D.Lgs. 22.06.1999 n. 230, DPCM 01.04.2008) - FSN 2023. Adempimenti contabili ai sensi dell'art. 20, comma 2, lettera a) del D.Lgs. 118/2011. Assegnazione delle risorse. Intesa n 262/CSR del 09 novembre 2023."

2.2 Generalità sull'Azienda, sul Territorio Servito e sulla Popolazione

Compito dell'Azienda Sanitaria è quello di garantire i Livelli Essenziali di Assistenza, come definiti dall'accordo Stato Regioni dell'8 agosto 2001, dal D.P.C.M. 29.11.2001 e dai successivi accordi intervenuti, e di realizzare, nel proprio ambito territoriale, le finalità del Servizio Socio-Sanitario Regionale, impiegando nei processi di assistenza le risorse assegnate secondo criteri di efficienza, efficacia, economicità, trasparenza e pubblicità. L'organizzazione dell'Ulss pone al centro il servizio alla persona e alla comunità cui va garantita la tutela della salute.

L'Azienda ULSS 9 Scaligera comprende:

- n. 98 Comuni con una popolazione al 01/01/2024 pari a 927.231 abitanti, di cui 112.391 residenti stranieri registrati alle anagrafi comunali;
- n. 14 Presidi Ospedalieri di cui 7 a gestione diretta e 7 privati accreditati ("Piano aziendale di attuazione della DGR 614/2019" - DDG 609 del 20.9.2019), di cui:
 - o n.3 Ospedali Presidi di Rete –Spoke (Legnago, San Bonifacio, Villafranca)
 - o n.4 Strutture Riabilitative integrative della rete Ospedaliera (Malcesine, Bussolengo, Bovolone, Marzana)
 - o n. 2 Ospedali Spoke – Presidio ospedaliero a valenza provinciale (Negar, Pederzoli)
 - o n. 1 struttura Privata accreditata integrativa della rete ospedaliera regionale (San Francesco)
 - o n. 2 Strutture Monospecialistiche di Riabilitazione Psichiatrica (Villa Sana Giuliana, Villa Santa Chiara)
 - o n. 2 Strutture di Riabilitazione (Centro Riabilitativo Veronese, Villa Garda)
- n. 4 Distretti Socio-Sanitari articolati in 29 Punti Salute Distrettuali, così individuati:

Tabella 1 – Distretti Sanitari dell'ULSS 9 Scaligera e dettaglio Punti Salute

Distretto 1 - Verona Città	Distretto 2 - Est Veronese	Distretto 3 - Pianura Veronese	Distretto 4 - Ovest Veronese
Grezzana San Martino Buon Albergo Verona Via Campania Verona Via Menotti Verona Via del Capitel Verona Via Poloni Verona Frazione Montorio Verona Via Bengasi Verona Via Valeggio	Cologna Veneta Montecchia di Crosara San Bonifacio (c/o Ospedale) San Giovanni Lupatoto Tregnago	Bovolone (c/o Ospedale) Cerea Legnago (c/o Ospedale) Nogara Zevio	Bardolino Bussolengo Caprino Veronese Sant'Ambrogio di Valpolicella Isola della Scala Malcesine Negar Peschiera del Garda Sommacampagna Villafranca di Verona (c/o Ospedale)

Va evidenziato che con DDG 661 26/06/2024 l'Azienda ha modificato l'articolazione territoriale dei propri Distretti determinando una composizione degli stessi coerente con quanto disposto dalla L.R. 04 aprile 2024, n. 9 "Assetto organizzativo e pianificatorio degli interventi e dei servizi sociali che riconosce gli Ambiti Territoriali Sociali (ATS) quali perimetri di riferimento per la realizzazione della funzione programmatica zonale rappresentando il contesto di riferimento per la realizzazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni Sociali (LEPS)". Infatti oltre a ricongiungere nel Distretto 1 tutte le circoscrizioni del Comune di Verona (precedentemente suddivise tra Distretto 1 e 2), è stato ridefinito l'insieme dei comuni del Distretto 2 nel quale la Conferenza dei Sindaci ha inteso strutturare un quarto ATS, determinando pertanto una coincidenza di ognuno dei 4 distretti con un ATS.

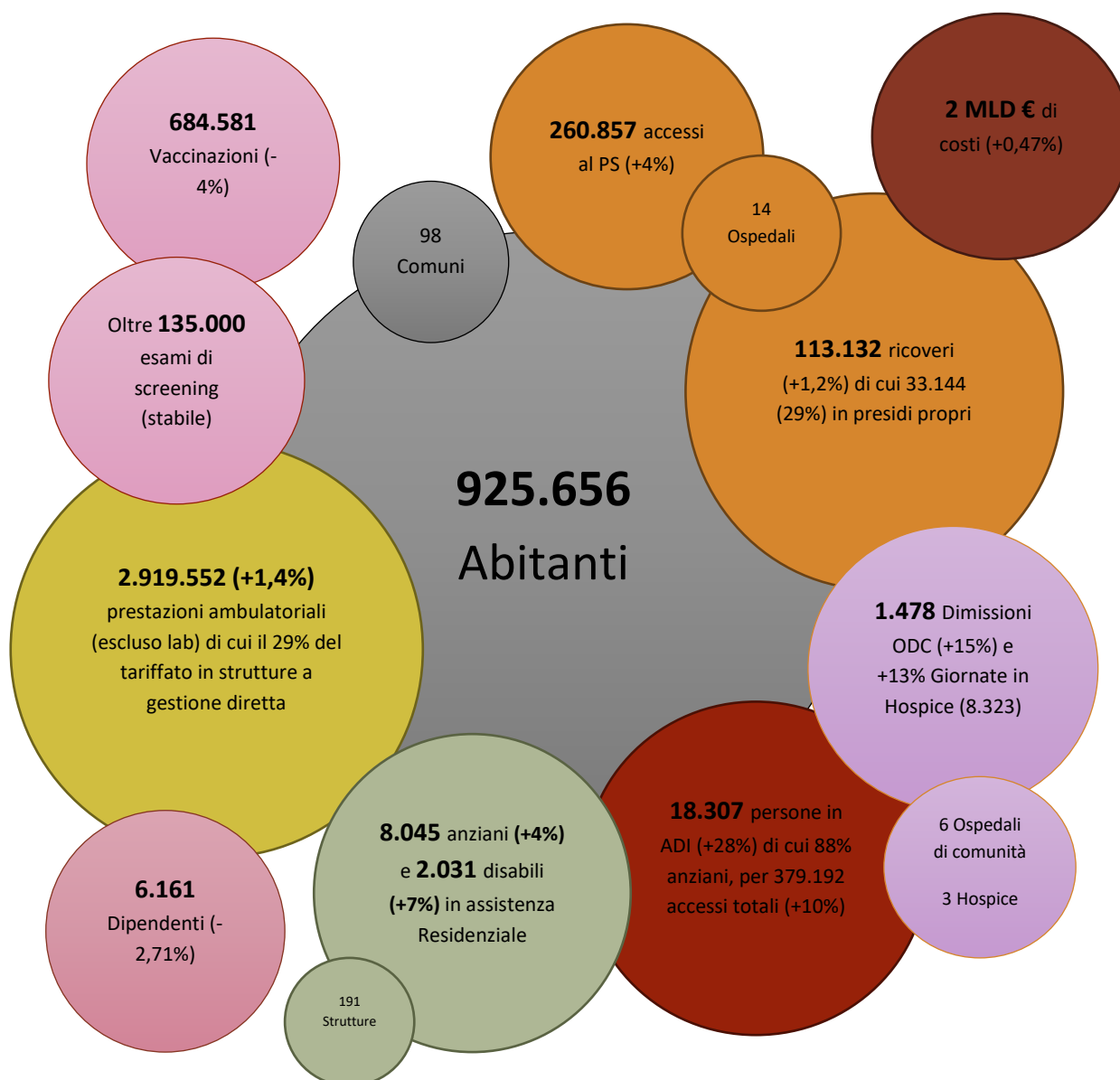
Si riporta in figura i nuovi confini dei Distretti dell'ULSS 9 Scaligera.

Figura 1 - Nuovi confini dei Distretti



Restituire in un colpo d'occhio la complessità dell'attività svolta dall'ULSS 9 Scaligera non è semplice. Di seguito si riporta, in estrema sintesi, un quadro dell'“Azienda in cifre” per l'anno 2023.

Figura 2 - I numeri dell'ULSS 9 Scaligera nel 2023



Di seguito si riportano i dati Demografici ed Epidemiologici disponibili più recenti.

Tabella 2 - Popolazione al primo gennaio. Fonte: ISTAT *dato provvisorio

	al 01/01/2023			al 01/01/2024 *			saldo 2024-2023
classi di età	TOTALE	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
da 0 a 4	35.079	44.454	41.846	33.918	17.451	16.467	-1.161
da 5 a 14	86.300	47.457	44.328	84.856	43.786	41.070	-1.444
da 15 a 24	91.785	108.706	106.141	92.793	47.879	44.914	1.008
da 25 a 44	214.847	143.412	142.264	213.570	108.480	105.090	-1.277
da 45 a 64	285.676	48.363	52.843	286.908	144.006	142.902	1.232
da 65 a 74	101.206	45.241	65.522	101.747	48.620	53.127	541
oltre 75	110.763	455.658	469.998	113.439	46.635	66.804	2.676
totale	925.656	18.025	17.054	927.231	456.857	470.374	1.575

Figura 3 - Piramide Demografica ULSS 9 Scaligera

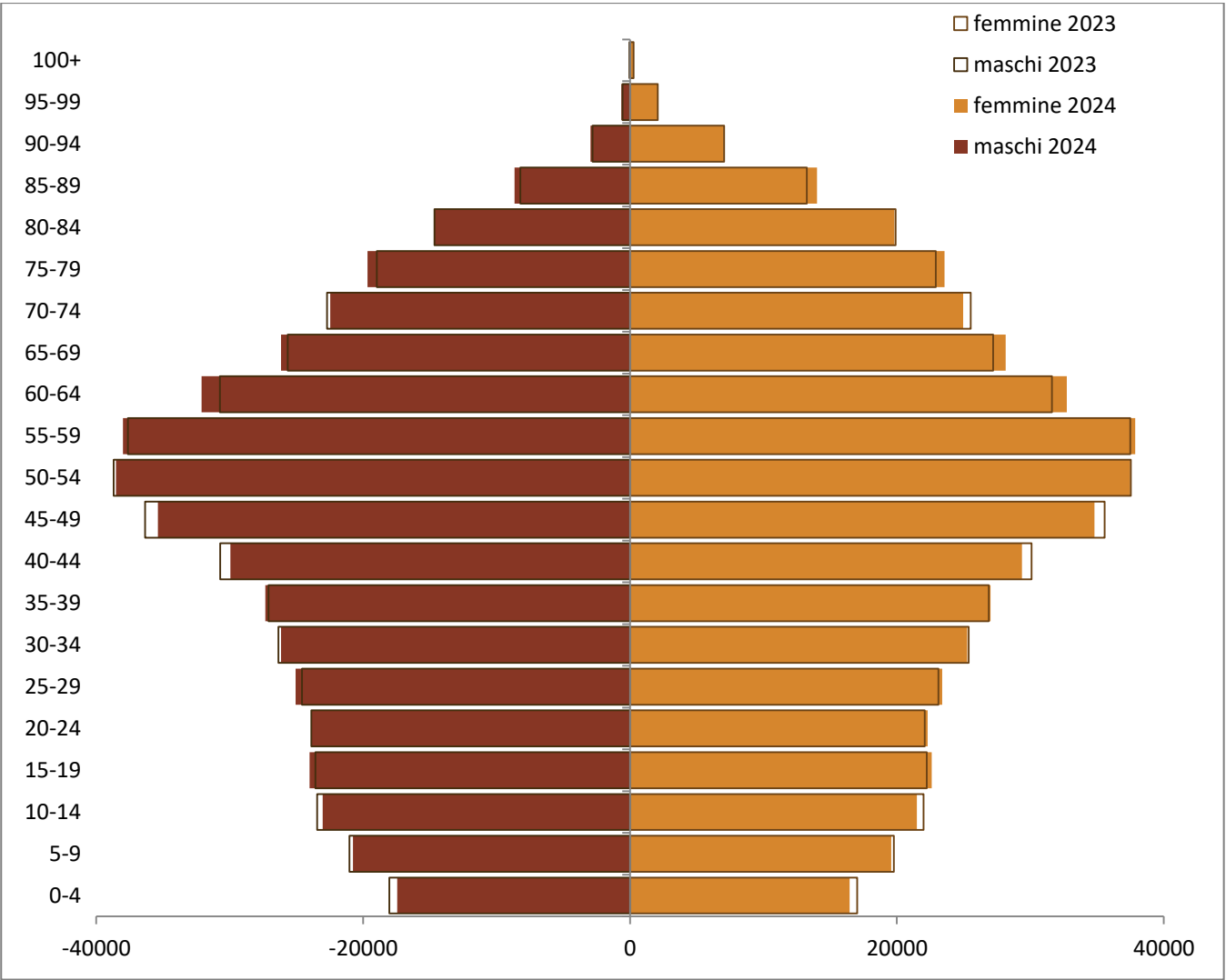
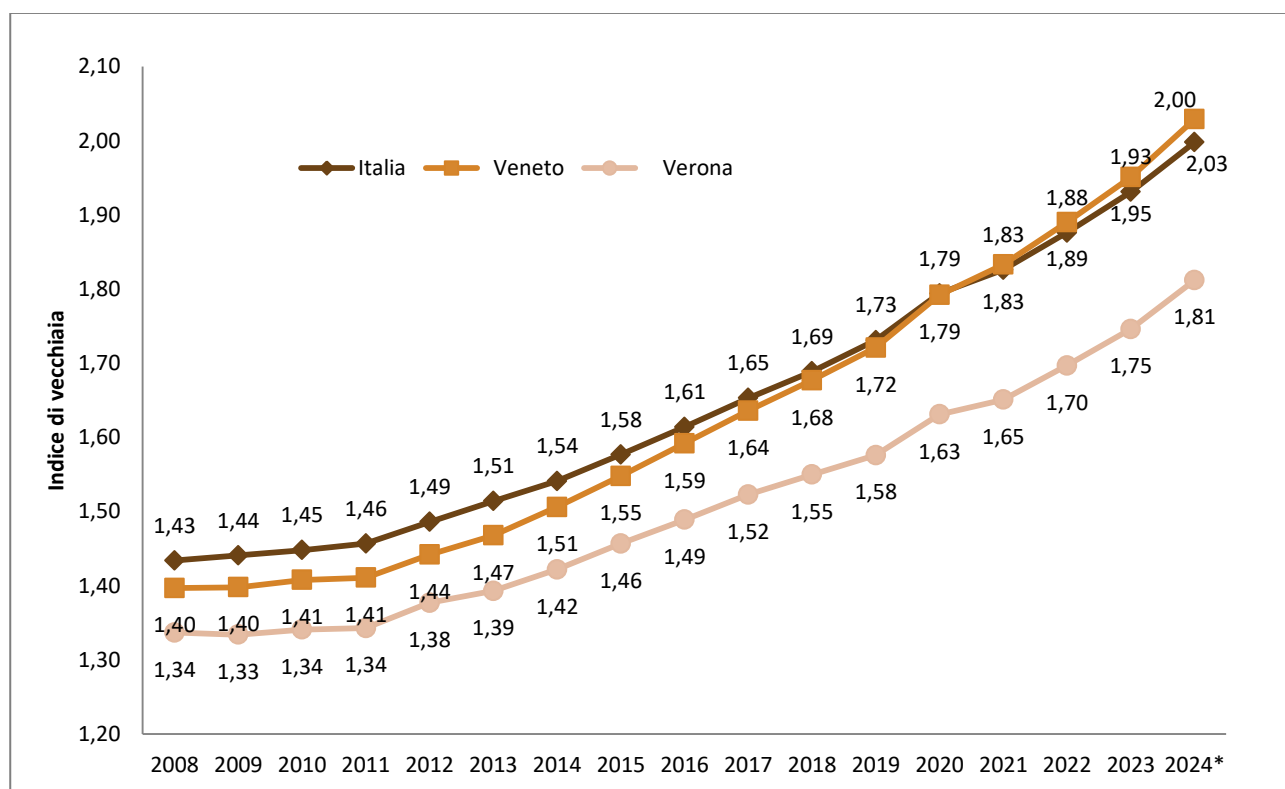


Tabella 3 - Principali indicatori demografici dell'ULSS 9 suddivisi per distretto Fonte: Istat (dati.istat.it)

	Distretti 1	Distretti 2	Distretto 3	Distretto 4	ULSS9 SCALIGERA
Popolazione al 01/01/2024	336.327	135.174	155.666	300.064	927231
N.Comuni	10	26	25	37	98
Nati Vivi	2.178	1.066	1.072	1.912	6228
Deceduti	3.722	1.234	1.683	2.710	9349
Saldo naturale	-1544	-168	-611	-798	-3121
Stranieri Residenti al 01/01/2024	47.167	16.003	18.493	30.718	112381
% residenti 0-14	12,1	14,0	13,1	12,9	12,8
% residenti >=65	25,0	21,4	23,4	22,0	23,2
% residenti stranieri	14,0	11,8	11,9	10,2	12,1
Indice di natalità	6,5	7,9	6,9	6,4	6,7
Indice di vecchiaia	2,1	1,5	1,8	1,7	1,8
Indice di carico sociale	58,8	54,8	57,4	53,6	56,3
Indice di dipendenza giovanile	19,2	21,7	20,6	19,9	20,0
Indice di dipendenza senile	39,7	33,1	36,8	33,8	36,3

Figura 4 - Trend dell'indice di vecchiaia



3 ANALISI GESTIONALE

3.1 Obiettivi attesi e risultati attesi

3.1.1 Novità sulla programmazione espressa dal BEP

Per l'esercizio 2025 la Regione ha predisposto un **nuovo processo di definizione del BEP**, definendo vincoli di massima, e negoziando in parte con l'Azienda la programmazione delle differenti aree di costo alla luce dell'entità delle risorse disponibili e della pianificazione aziendale.

Tale iter ha avuto inizio con un incontro tecnico, che ha avuto luogo a Padova il giorno 17 settembre 2024, durante il quale sono state puntualizzate le principali novità, tra cui:

1. Nuovo applicativo per formulare la proposta di Bilancio Economico Preventivo e i successivi aggiornamenti infrannuali
2. Nuovo iter per la proposta e l'approvazione del BEP
3. Dettaglio trimestrale dei valori del BEP
4. Aggiornamento automatico del BEP come aggregazione dei trimestri consuntivi (CECT) e dei trimestri previsionali rimanenti.

La Regione ha inoltre richiesto che il processo di definizione della proposta di BEP coinvolgesse sistematicamente l'UOC Controllo di Gestione, come espressione dell'attività di programmazione in senso lato, laddove precedentemente l'aspetto tecnico-contabile, e quindi la prevalenza dell'attività dell'UOC Contabilità e Bilancio, era la norma.

Di seguito si espongono le scadenze per l'adozione del BEP 2025 tramite l'utilizzo del modulo PLANNING:

- Dal 04 Novembre al 15 Novembre: apertura area di scambio preventiva, poste R e mobilità;
- 22 Novembre: pubblicazione da parte di Azienda Zero del BEP V0;
- 06 Dicembre: termine ultimo per il caricamento di modifiche/integrazioni da parte delle Aziende a V0;
- Dal 09 Dicembre al 13 Dicembre: Confronto Regione/Azienda Zero con Aziende in merito alle proposte di BEP 2025 pervenute;
- 31 Dicembre: adozione della delibera aziendale con BEP 2025 corredata da tutta la documentazione prevista dalla legislazione vigente.

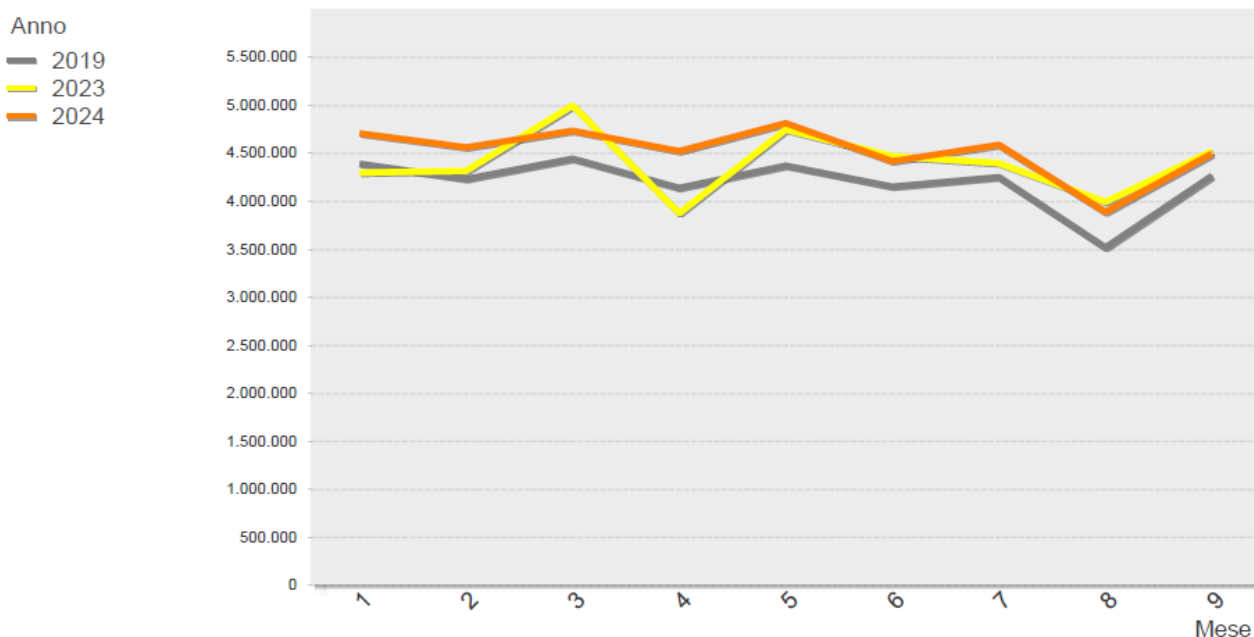
3.1.2 Performance storica e tendenziale 2024

Il **2024** in termini di andamento dell'attività direttamente erogata evidenzia un tendenziale **incremento nell'area della specialistica** ambulatoriale, frutto di specifiche politiche di aumento delle prestazioni tramite l'impiego di risorse aggiuntive dedicate alla riduzione delle liste d'attesa. Di seguito i dati di confronto 2024-2023 sui primi 9 mesi.

Tabella 4 - Andamento Attività Specialistica Ambulatoriale

Struttura	Tariffato_Medio_Anno_Corrente	QUANTITA_2024	IMPORTO_2024	QUANTITA_2023	IMPORTO_2023	Variazione_Quantità	Variazione_Importo
Total	€47,17	863.507	€40.731.501,40	854.997	€39.617.534,85	8.510	€1.113.966,55
Ospedale Legnago	€71,26	230.371	€16.417.290,25	210.689	€15.652.607,90	19.682	€764.682,35
Ospedale S.Bonifacio	€58,20	170.023	€9.896.153,50	162.223	€9.596.897,35	7.800	€299.256,15
Ospedale Villafranca/Bussolengo	€51,82	176.530	€9.148.520,70	168.015	€8.713.191,65	8.515	€435.329,05
Distretti	€20,27	133.485	€2.705.741,10	141.277	€2.886.344,60	-7.792	-€180.603,50
Dipartimento Riabilitazione	€16,75	115.479	€1.933.923,35	121.663	€2.044.690,70	-6.184	-€110.767,35
Dipartimento Salute Mentale	€16,34	26.209	€428.282,25	24.542	€402.862,55	1.667	€25.419,70
Dipartimento Prevenzione	€31,50	4.855	€152.921,20	4.512	€133.812,30	343	€19.108,90
Dipartimento Dipendenze	€7,42	6.555	€48.669,05	22.076	€187.127,80	-15.521	-€138.458,75

Valore Tariffato PRESTAZIONI PER ESTERNI



Le prime 10 unità operative per tariffato permettono di evidenziare che l'incremento è principalmente dovuto alle diagnostiche radiologiche.

Tabella 5 - Andamento Specialistica (prime 10 Unità Operative)

CDC_LIV5_DESC	Tariffato_Medio_Anno_Corrente	QUANTITA_2024	IMPORTO_2024	QUANTITA_2023	IMPORTO_2023	Variazione_Quantità	Variazione_Importo
Total	€47,17	863.507	€40.731.501,40	854.997	€39.617.534,85	8.510	€1.113.966,55
21-Radioterapia (UOC.)	€259,92	18.553	€4.302.474,35	19.238	€4.320.640,40	-2.685	-€18.166,05
20-Radiologia (UOC) (5Liv)	€66,10	53.089	€3.508.079,00	47.616	€3.304.603,20	5.453	€203.475,80
22-Radiologia (UOC) (5Liv)	€69,19	48.110	€3.328.654,10	44.181	€2.982.525,85	3.929	€346.128,25
21-Radiologia (UOC)	€79,37	38.446	€3.051.289,60	37.096	€2.772.570,40	1.350	€278.719,20
21-Nefrologia e Dialisi (UOC)	€68,25	37.325	€2.547.412,55	22.851	€2.087.166,50	14.674	€460.246,05
21-Oculistica (UOC.)	€146,10	11.447	€1.672.374,90	10.779	€1.853.146,20	668	-€180.771,30
22-Nefrologia e Dialisi (UOSD.) (...)	€124,31	11.700	€1.454.379,40	12.719	€1.559.810,90	-1.019	-€105.431,50
20-Nefrologia e Dialisi (UOC.) (5Liv)	€123,52	11.721	€1.447.822,55	12.897	€1.684.230,05	-1.176	-€236.407,50
22-Oculistica (UOC) (5Liv)	€88,17	14.889	€1.312.755,60	14.127	€1.129.213,70	762	€183.541,90
UOC Distretto 1	€22,47	50.577	€1.136.808,80	53.311	€1.184.793,95	-2.734	-€48.185,35

Per contro l'attività di ricovero direttamente erogata non conferma l'ottima performance del 2023 nei primi 9 mesi 2024 e risulta lievemente ridotta (-2,5%), soprattutto nelle aree chirurgiche. Di seguito i dati di confronto 2024-2023 sui primi 9 mesi.

Tabella 6 - Andamento Attività di Ricovero

Struttura	Tariffato_Medio_Anno_Corrente	QUANTITA_2024	IMPORTO_2024	QUANTITA_2023	IMPORTO_2023	Variazione_Quantità	Variazione_Importo
Total	€3.469,57	27.974	€97.057.779,41	28.200	€99.457.176,64	-226	-€2.399.397,23
Ospedale Legnago	€3.584,05	10.517	€37.693.494,38	10.535	€39.015.911,38	-18	-€1.322.417,00
Ospedale S.Bonifacio	€3.200,24	8.794	€28.142.877,94	8.797	€29.336.762,50	-3	-€1.193.884,56
Ospedale Villafranca/Bussolengo	€2.919,44	6.099	€17.805.651,69	6.257	€18.208.424,90	-158	-€402.773,21
Dipartimento Riabilitazione	€6.035,39	1.365	€8.238.304,94	1.341	€7.647.033,28	24	€591.271,66
Dipartimento Salute Mentale	€4.318,14	1.199	€5.177.450,46	1.270	€5.249.044,58	-71	-€71.594,12

IMPORTO PER MESE

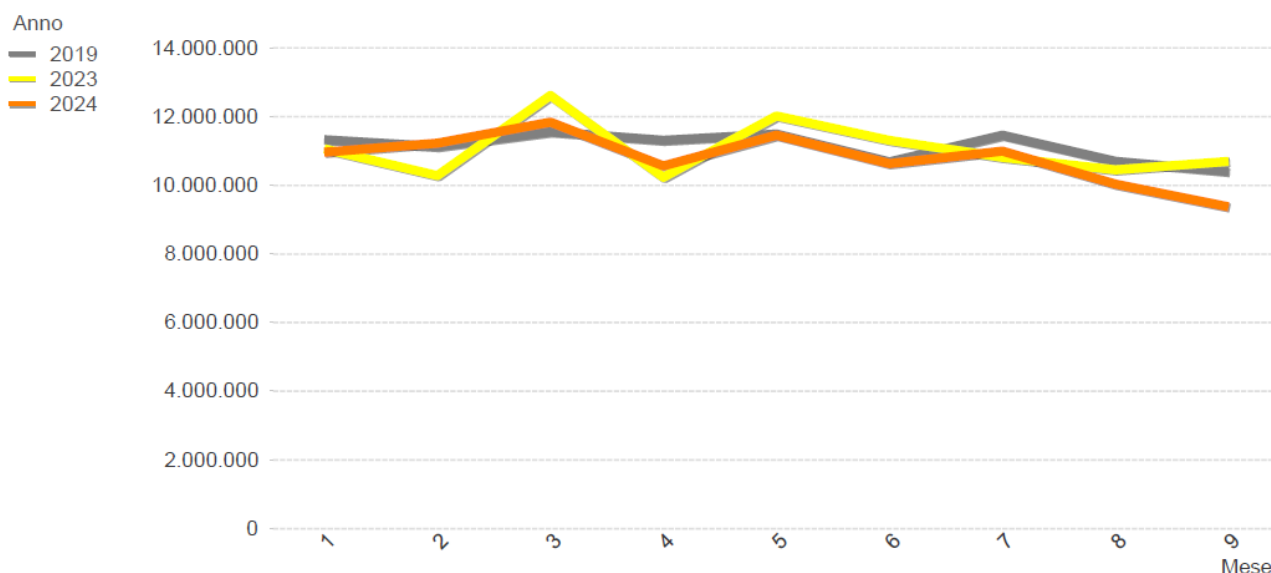


Tabella 7 - Andamento ricoveri (prime 10 Unità Operative)

Unità Operativa	Tariffato_Medio Anno_Corre...	QUANTITA 2024	IMPORTO_2024	QUANT ITA_2...	IMPORTO_2023	Variazione_Quantità	Variazione_Im porto
Total	€3.469,57	27.974	€97.057.779,41	28.200	€99.457.176,64	-226	-€2.399.397,23
21-Cardiologia (UOC.)	€6.013,84	1.136	€6.831.727,49	1.122	€6.976.349,02	14	-€144.621,53
21-Ortopedia (UOC)	€5.416,49	933	€5.053.584,34	969	€4.995.731,79	-36	€57.852,55
20-Ortopedia (UOC) (5Liv)	€5.021,66	883	€4.434.123,25	982	€4.873.501,38	-99	-€439.378,13
20-Ostetricia e Ginecologia (UOC) (5Liv)	€2.239,52	1.722	€3.856.456,61	1.657	€3.808.565,33	65	€47.891,28
20-Geriatria (UOC) (5Liv)	€3.930,42	970	€3.812.503,13	1.007	€4.033.574,39	-37	-€221.071,26
21-Chirurgia Generale (UOC)	€3.650,53	1.037	€3.785.597,31	1.000	€3.913.691,03	37	-€128.093,72
21-Recupero e Rieducazione Funzionale Bovo...	€6.593,87	540	€3.560.692,39	512	€3.298.755,73	28	€261.936,66
20-Cardiologia (UOC.) (5Liv)	€5.194,44	675	€3.506.248,45	665	€3.468.393,29	10	€37.855,16
21-Geriatria (UOC.)	€3.886,89	883	€3.432.122,36	836	€3.528.672,01	47	-€96.549,65
20-Medicina Generale (UOC.) (5Liv)	€3.829,35	879	€3.366.000,15	809	€3.463.435,19	70	-€97.435,04

I valori di attività ospedaliera che, nel complesso mostrano una tendenza al calo, sembrano in contrasto con un incremento dei costi di dispositivi medici, nell'ordine del 5%, evidenziato dai report regionali che stimano un superamento dei tetti per oltre 2 milioni.

Tabella 8 - Report Regionale Rispetto tetti Dispositivi Medici

Tabella 1 - Spesa per Dispositivi Medici e rispetto dei tetti di spesa
Gennaio - Agosto 2024

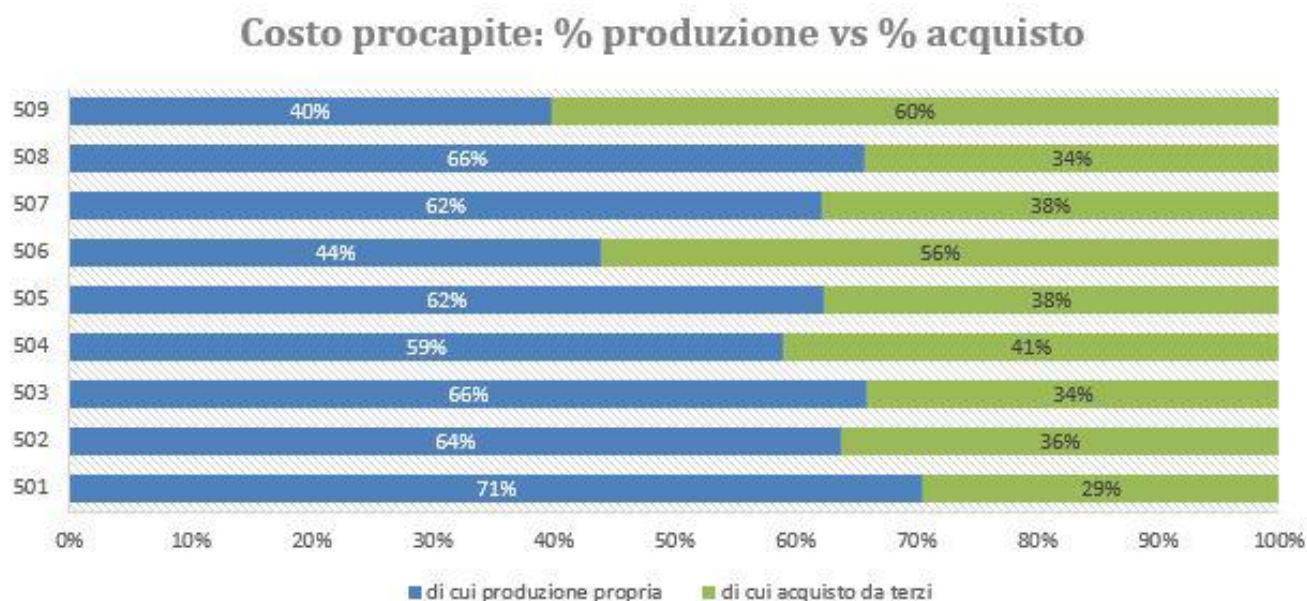
Azienda Sanitaria	Dispositivi Medici (esclusi IVD)					IVD (CND "W")					Totale		
	Spesa	Var % vs 2023	Previsione di Spesa CE 2024 DM ^A	Tetto DM 2024*	Scostamento Previsione di Spesa CE 2024 vs Tetto 2024	Spesa	Var % vs 2023	Previsione di Spesa CE 2024 IVD ^A	Tetto IVD 2024*	Scostamento Previsione di Spesa CE 2024 vs Tetto 2024	Previsione di Spesa CE 2024 (DM ^A +IVD ^A)	Tetto 2024 (DM + IVD)*	Scostamento Previsione di Spesa CE 2024 vs Tetto 2024
ULSS 1 Dolomiti	18.071.182	5,8%	22.131.318	20.850.078	6,1%	4.480.097	-6,3%	6.199.992	6.620.869	-6,4%	28.331.309	27.470.947	3,1%
ULSS 2 Marca Trevigiana	62.080.660	7,5%	84.169.854	81.000.000	3,9%	16.660.154	-5,9%	24.356.813	24.379.714	-0,1%	108.526.667	105.379.714	3,0%
ULSS 3 Serenissima	48.721.073	11,9%	69.099.019	67.609.151	2,2%	6.260.718	-9,7%	8.716.604	8.700.084	0,2%	77.815.623	76.309.235	2,0%
ULSS 4 Veneto Orientale	12.386.917	13,4%	16.643.357	16.000.000	4,0%	3.680.960	-8,5%	5.156.460	5.273.519	-2,2%	21.799.817	21.273.519	2,5%
ULSS 5 Polesana	18.379.753	12,7%	24.969.793	21.573.457	15,7%	4.623.874	6,9%	6.710.057	6.212.830	8,0%	31.679.850	27.786.287	14,0%
ULSS 6 Euganea	42.914.834	22,0%	56.470.298	51.817.718	9,0%	10.276.580	-5,2%	13.629.806	12.320.002	10,6%	70.100.104	64.137.720	9,3%
ULSS 7 Pedemontana	25.311.232	9,6%	36.412.409	31.444.791	15,8%	4.375.655	-8,4%	6.061.655	5.686.628	6,6%	42.474.065	37.131.419	14,4%
ULSS 8 Berica	45.331.637	6,4%	64.973.687	59.301.554	9,0%	12.876.312	0,2%	18.845.883	18.590.029	1,4%	83.819.570	77.891.583	7,6%
ULSS 9 Scaligera	30.182.598	11,4%	40.383.297	38.090.640	6,6%	7.491.417	-12,6%	10.312.664	10.102.881	2,1%	50.695.960	48.193.521	5,2%
AOU Padova	61.241.682	-0,1%	87.795.060	84.982.707	3,3%	19.960.239	-4,8%	29.033.642	29.044.474	0,0%	116.828.702	114.027.181	2,5%
AOU Verona	51.548.453	0,2%	73.517.747	75.596.249	-2,7%	12.182.698	-1,8%	17.933.140	18.030.014	-0,5%	91.450.887	93.626.263	-2,3%
IRCCS IOV	7.841.909	-0,9%	11.168.034	10.495.665	6,4%	1.283.360	6,3%	1.887.860	1.906.960	-1,0%	13.055.894	12.402.625	5,3%
Azienda Zero			15.534.761	15.663.491	-0,8%			5.518.614	5.539.892	-0,4%	21.053.375	21.203.383	-0,7%
Totale	424.011.932	7,6%	603.268.634	574.425.501	5,0%	104.152.064	-4,8%	154.363.190	152.407.896	1,3%	757.631.824	726.833.397	4,2%

Questa apparente incoerenza, va letta sotto 2 aspetti:

- L'attività direttamente erogata dall'ULSS rappresenta nel complesso circa 1/3 dell'insieme dell'attività ospedaliera provinciale
- Solo una parte del costo dei DM è riferibile all'attività ospedaliera

In particolare per quanto riguarda il punto A., una recente analisi sui costi dei modelli LA, elaborata da Azienda Zero, ha evidenziato come l'ULSS 9 Scaligera sia significativamente differente dalle altre per peso % di erogazione diretta ed acquisizione di prestazioni.

Figura 5 - Percentuale del Costo procapite dovuta alla produzione diretta ed all'acquisto prestazioni



Ciò comporta che una quota proporzionalmente minore di costi di produzione è rapportabile all'attività erogata.

Con riferimento al Punto B. invece nell'ultima relazione sugli scostamenti (9 mesi 2024) si è evidenziato che la variazione di costi per DM dovuti a consumi interni è in calo (in valori percentuali simili all'andamento dell'attività -2,5% circa) mentre risulta in forte crescita la quota di "Distribuzione Diretta" all'interno della quale di particolare rilevanza c'è il fenomeno di aumento nei consumi di ausili per l'incontinenza ed i dispositivi per pazienti diabetici dotati di microinfusori.

Tabella 9 - Destinazione Utilizzo Dispositivi Medici (escluso IVD)

Destinazione di utilizzo	Spesa DM 2024	Spesa DM 2023	Var % vs 2023
Consumo Interno	19.484.440,42 €	19.964.127,76 €	- 479.687,34 €
Distribuzione Diretta	9.329.613,02 €	5.582.418,56 €	3.747.194,46 €
DPC	3.354.666,97 €	3.214.223,19 €	140.443,78 €
Strutture Territoriali	1.689.998,59 €	2.166.644,98 €	- 476.646,39 €
totale	33.858.719,00 €	30.927.414,49 €	2.931.304,51 €

Questo fenomeno (simile per l'area del farmaco) è collegato al punto A. infatti l'ULSS 9 Scaligera risulta il pagante delle terapie impostate a livello di specialisti ospedalieri di AOUI e dei privati accreditati, quindi in maniera non direttamente rapportabile all'attività erogata.

3.1.3 Obiettivi Gestionali

La programmazione aziendale, come riportata nel PIAO, è largamente determinata dagli atti di indirizzo regionale, ed in particolar modo dagli obiettivi di salute e funzionamento assegnati annualmente (da ultimo con DGR 1682/2023, obiettivi per il 2024).

La programmazione include tra gli altri la prosecuzione degli investimenti del PNRR ed il collegato avvio delle strutture previste dal DM 77. L'impatto di queste sui costi di gestione (riscaldamento, utenze, etc.), sul personale necessario, sull'acquisto di prestazioni da terzi, e sugli investimenti rappresenta una sfida per la

programmazione. Con riferimento al DM 77, si evidenzia inoltre che sono attivi i cd. “Cantieri” regionali con il mandato di elaborare dei documenti di natura programmatica relativamente alle aree 116-117, Farmacia dei servizi, COT, Telemedicina, ADI e cure palliative, IFoC, Casa di Comunità; molti cantieri, ed in particolare quello su Telemedicina, Farmacia dei servizi e 116-117 programmeranno attività che presumibilmente richiederanno di sostenere investimenti e/o costi di gestione aggiuntivi e specifici obiettivi gestionali.

Tuttavia le novità introdotte nella redazione del BEP e l’attesa della definizione degli obiettivi di salute e funzionamento per l’anno 2025 (ancora non deliberati), hanno condotto a concentrare l’attività di programmazione sugli obiettivi gestionali con maggior impatto sull’andamento economico aziendale.

In particolare, le stime di incremento “inerziale” dei costi identificate dagli uffici ordinatori dell’azienda, evidenziano la necessità di governare, ed in taluni casi ridurre, alcuni costi.

Nella seguente tabella si riportano gli obiettivi gestionali conseguenti alle determinazioni del Bilancio preventivo (i cui valori rappresentano gli specifici risultati attesi) e le principali azioni da attuare e monitorare. Sia i valori sia le azioni saranno specifici obiettivi oggetto del ciclo della performance.

Tabella 10 - Obiettivi Gestionali

Obiettivi	Risultati attesi Anno 2025
Contenimento dei Costi relativi ai beni sanitari, riconducendoli ai tetti regionali:	Riduzione dei costi attraverso l’individuazione e responsabilizzazione dei prescrittori interni ed esterni con: 1. Assegnazione di budget rigidi alle UU.OO. Aziendali (sia ordinatori sia utilizzatori) 2. Introduzione di procedure di verifica delle fasi di autorizzazione 3. Stretta osservanza degli esiti di gara e delle priorità da dare ai fornitori per l’approvvigionamento 4. Sottoscrizione di un nuovo Patto con i MMG 5. Sottoscrizione di un accordo con AOUI per governare i consumi di farmaci (File F) e i consumi indotti dai loro centri specialistici (DPC, “Domiciliazione dei pazienti”) 6. Puntuale e tempestivo monitoraggio mensile 7. Riorganizzazione dei magazzini
Allineamento della politica vaccinale alle disponibilità di bilancio	1. Programmazione delle campagne vaccinali in linea con la programmazione dei costi 2. Prioritarizzazione delle campagne con vaccino a costi più contenuti
Rispetto della programmazione definita dal Fondo per la Non Autosufficienza	1. Mantenimento dei Costi relativi alla residenzialità e semi-residenzialità, programmando lo scorrimento delle liste d’attesa in coerenza con il valore previsto nel Bilancio Preventivo. 2. Avvio graduale, e subordinatamente alla disponibilità di risorse regionali a copertura, della negoziazione con i Centri Servizi anziani delle quote per il Case-mix (DGR 465/2024)
Contenimento dei costi per nuovi servizi	1. Avvio di nuove strutture private intermedie (Hospice, URT, ODC) subordinato alla disponibilità di risorse regionali a copertura 2. Avvio delle nuove Case della Comunità, ODC graduale ed in coerenza con il valore previsto nel Bilancio Preventivo. 3. Adeguamento della rete di strutture per la Salute Mentale subordinato alla disponibilità di risorse regionali a copertura
Riduzione dei costi di gestione delle strutture	Riduzione dei costi relativi al Global Service (riscaldamento e manutenzione) attraverso: 1. Puntuale e tempestivo monitoraggio mensile delle variabili che determinano i saldi 2. Graduale sostituzione delle strutture vecchie a fronte delle nuove aperture di strutture territoriali 3. Riduzione dei servizi non sanitari (Lavanderia e pulizia) attraverso: 4. Assegnazione di budget rigidi alle UU.OO. Aziendali DEC 5. Introduzione procedure di verifica delle fasi di autorizzazione 6. Puntuale e tempestivo monitoraggio mensile delle variabili che determinano i saldi
Contenimento dei costi per servizi sanitari	1. Mantenimento sui livelli del 2024 del fabbisogno di servizi sanitari da privato anche come conseguenza di specifiche politiche di internalizzazione (ad esempio le guardie anestesologiche). 2. Sottoscrizione di un accordo con AOUI per governare il livello di attività ospedaliera e stimare eventuali volumi registrati con ritardo.

Obiettivi	Risultati attesi Anno 2025
Spending Review	Riduzione del 13% dei costi su tutti i conti di beni e servizi non sanitari tramite: 1. Assegnazione di budget rigidi alle UU.OO. Aziendali (sia ordinatori che utilizzatori) 2. Introduzione procedure di verifica delle fasi di autorizzazione 3. Revisione di tutti i processi relativi ai contratti centralizzati (es. noleggio automobili) 4. Puntuale e tempestivo monitoraggio mensile
Mantenimento del valore tariffato dell'attività ospedaliera ed ambulatoriale direttamente erogata	1. Mantenimento dell'attività di ricovero direttamente erogata sui livelli di tariffato 2024, con un aumento del valore di mobilità attiva 2. Mantenimento del valore tariffato dell'attività di specialistica ambulatoriale direttamente erogata sui livelli 2024, aumentando unicamente i volumi delle prestazioni con criticità sui tempi d'attesa 3. Predisposizione di Piani Operativi Aziendali per la riduzione delle liste d'attesa, subordinati alla disponibilità di risorse regionali a copertura 4. Aumento dei livelli qualitativi dell'assistenza misurata dagli indicatori NSG
Rispetto dei limiti relativi al personale	1. Attuazione della programmazione delle assunzioni in coerenza con i vincoli regionali 2. Valutazione dei tempi e della disponibilità effettiva di candidati per svolgere le attività di reclutamento del personale

Come evidenziato in tabella, l'attuazione di puntuali e tempestivi monitoraggi mensili risulta determinante per garantire azioni di contenimento efficaci; l'Azienda in questo senso ha deciso di definire una procedura dedicata alla quale far partecipare oltre alle Unità Operative Amministrative (Bilancio, Controllo di Gestione ed Uffici Ordinatori) anche le Macrostrutture Gestionali (Direttori di Funzione e Dipartimenti strategici) al fine di considerare tutti i flussi analitici e tutte le informazioni disponibili ed accorciare così i tempi della catena decisionale.

4 IL BILANCIO DI PREVISIONE

4.1 Il Bilancio Preventivo dell'Area Sanitaria

SCHEMA DI BILANCIO Decreto Interministeriale 20 marzo 2013	Analisi BEP 2024 approvato	Analisi PREVENTIVO 2025	VARIAZIONE BEP 2025/2024	
			Importo Euro	%
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	1.979.333.379,63	1.944.048.844,71	-35.284.534,92	-1,78%
1) Contributi in c/esercizio	1.743.805.262,95	1.724.695.190,17	-19.110.072,78	-1,10%
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale	1.743.707.405,17	1.724.695.190,17	-19.012.215,00	-1,09%
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo	20.165,00	-	-20.165,00	-100,00%
1) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati	-	-	-	-
2) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura LEA	-	-	-	-
3) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura extra LEA	-	-	-	-
4) Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - altro	-	-	-	-
5) Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)	-	-	-	-
6) Contributi da altri soggetti pubblici	20.165,00	-	-20.165,00	-100,00%
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca	-	-	-	-
1) da Ministero della Salute per ricerca corrente	-	-	-	-
2) da Ministero della Salute per ricerca finalizzata	-	-	-	-
3) da Regione e altri soggetti pubblici	-	-	-	-
4) da privati	-	-	-	-
d) Contributi in c/esercizio - da privati	77.692,78	-	-77.692,78	-100,00%
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-11.695,17	-	11.695,17	-100,00%
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	7.516.801,22	2.917.607,52	-4.599.193,70	-61,19%
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	178.444.531,31	175.721.611,62	-2.722.919,69	-1,53%
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	154.734.753,24	151.658.972,06	-3.075.781,18	-1,99%
b) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intramoenia	7.361.500,00	7.257.700,00	-103.800,00	-1,41%
c) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - altro	16.348.278,07	16.804.939,56	456.661,49	2,79%
5) Concorsi, recuperi e rimborsi	2.279.990,18	3.031.898,24	751.908,06	32,98%
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	17.329.121,82	16.143.109,84	-1.186.011,98	-6,84%
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	24.175.842,41	20.323.430,40	-3.852.412,01	-15,93%
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-	-
9) Altri ricavi e proventi	5.793.524,91	1.215.996,92	-4.577.527,99	-79,01%
Totale A)	1.979.333.379,63	1.944.048.844,71	-35.284.534,92	-1,78%

SCHEMA DI BILANCIO Decreto Interministeriale 20 marzo 2013	Analisi BEP 2024 approvato Agosto 2024	Analisi PREVENTIVO 2025	VARIAZIONE BEP 2025/2024	
			Importo Euro	%
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	1.995.873.091,06	1.996.289.422,06	416.331,00	0,02%
1) Acquisti di beni	183.916.181,09	181.683.277,26	-2.232.903,83	-1,21%
a) Acquisti di beni sanitari	181.105.693,38	179.197.979,89	-1.907.713,49	-1,05%
b) Acquisti di beni non sanitari	2.810.487,71	2.485.297,37	-325.190,34	-11,57%
2) Acquisti di servizi sanitari	1.303.155.453,91	1.318.821.023,18	15.665.569,27	1,20%
a) Acquisti di servizi sanitari - Medicina di base	109.026.206,24	107.620.485,87	-1.405.720,37	-1,29%
b) Acquisti di servizi sanitari - Farmaceutica	98.526.145,00	94.769.399,67	-3.756.745,33	-3,81%
c) Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	201.375.993,38	202.687.211,82	1.311.218,44	0,65%
d) Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	7.892.754,35	8.275.818,06	383.063,71	4,85%
e) Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	11.655.589,95	11.792.651,76	137.061,81	1,18%
f) Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica	4.200.000,00	5.118.624,00	918.624,00	21,87%
g) Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	488.632.802,56	496.337.714,52	7.704.911,96	1,58%
h) Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	14.126.000,00	14.900.380,00	774.380,00	5,48%
i) Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci File F	136.317.701,38	144.309.721,71	7.992.020,33	5,86%
j) Acquisti prestazioni termali in convenzione	1.549.926,00	1.582.540,33	32.614,33	2,10%
k) Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	22.379.933,99	22.785.195,12	405.261,13	1,81%
l) Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	151.348.347,48	152.273.297,86	924.950,38	0,61%
m) Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intramoenia)	5.203.400,00	5.117.000,00	-86.400,00	-1,66%
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	15.133.403,77	15.051.240,00	-82.163,77	-0,54%
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	4.216.951,35	4.227.435,08	10.483,73	0,25%
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	31.570.298,46	31.972.307,37	402.008,91	1,27%
q) Costi per differenziale Tariffe TUC	-	-	-	-
3) Acquisti di servizi non sanitari	83.022.496,82	73.691.374,22	-9.331.122,60	-11,24%
a) Servizi non sanitari	82.387.681,88	73.152.604,19	-9.235.077,69	-11,21%
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	12.328,14	-	-12.328,14	-100,00%
c) Formazione	622.486,80	538.770,03	-83.716,77	-13,45%
4) Manutenzione e riparazione	32.350.906,37	30.568.682,68	-1.782.223,69	-5,51%
5) Godimento di beni di terzi	9.167.909,09	8.779.514,36	-388.394,73	-4,24%
6) Costi del personale	319.341.939,27	324.263.930,00	4.921.990,73	1,54%
a) Personale dirigente medico	103.843.902,46	106.191.982,00	2.348.079,54	2,26%
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	11.023.262,37	11.436.373,00	413.110,63	3,75%
c) Personale comparto ruolo sanitario	140.464.060,06	140.649.791,00	185.730,94	0,13%
d) Personale dirigente altri ruoli	3.173.703,05	3.209.308,00	35.604,95	1,12%
e) Personale comparto altri ruoli	60.837.011,33	62.776.476,00	1.939.464,67	3,19%
7) Oneri diversi di gestione	6.837.934,74	7.252.751,67	414.816,93	6,07%
8) Ammortamenti	30.642.870,46	25.523.615,28	-5.119.255,18	-16,71%
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	1.089.831,23	845.340,12	-244.491,11	-22,43%
b) Ammortamenti dei Fabbricati	14.204.338,23	11.975.754,92	-2.228.583,31	-15,69%
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	15.348.701,00	12.702.520,24	-2.646.180,76	-17,24%
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	450.000,00	450.000,00	-	-
10) Variazione delle rimanenze	-	-	-	-
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	-	-	-	-
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	-	-	-	-
11) Accantonamenti	26.987.399,31	25.255.253,41	-1.732.145,90	-6,42%
a) Accantonamenti per rischi	7.767.597,53	4.786.952,96	-2.980.644,57	-38,37%
b) Accantonamenti per premio operosità	545.079,30	547.499,48	2.420,18	0,44%
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	212.139,78	125.976,00	-86.163,78	-40,62%
d) Altri accantonamenti	18.462.582,70	19.794.824,97	1.332.242,27	7,22%
Totale B)	1.995.873.091,06	1.996.289.422,06	416.331,00	0,02%
DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	-16.539.711,43	-52.240.577,35	-35.700.865,92	215,85%

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi BEP 2024 approvato Agosto 2024	Analisi PREVENTIVO 2025	VARIAZIONE BEP 2025/2024	
			Importo Euro	%
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-952,88	-	952,88	-100,00%
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	16.047,12	-	-16.047,12	-100,00%
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	17.000,00	-	-17.000,00	-100,00%
Totale C)	-952,88	-	952,88	-100,00%
			-	-
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-
1) Rivalutazioni	-	-	-	-
2) Svalutazioni	-	-	-	-
Totale D)	-	-	-	-
			-	-
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	4.679.359,27	-728.352,73	-5.407.712,00	-115,57%
1) Proventi straordinari	9.058.150,71	-	-9.058.150,71	-100,00%
a) Plusvalenze	-	-	-	-
b) Altri proventi straordinari	9.058.150,71	-	-9.058.150,71	-100,00%
2) Oneri straordinari	4.378.791,44	728.352,73	-3.650.438,71	-83,37%
a) Minusvalenze	-	-	-	-
b) Altri oneri straordinari	4.378.791,44	728.352,73	-3.650.438,71	-83,37%
Totale E)	4.679.359,27	-728.352,73	-5.407.712,00	-115,57%
			-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	-11.861.305,04	-52.968.930,08	-41.107.625,04	346,57%
			-	-
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	23.490.575,87	25.101.069,92	1.610.494,05	6,86%
1) IRAP	22.028.131,99	23.533.043,52	1.504.911,53	6,83%
a) IRAP relativa a personale dipendente	20.182.562,41	21.750.710,32	1.568.147,91	7,77%
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	1.160.818,54	1.110.044,16	-50.774,38	-4,37%
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intramoenia)	684.751,04	652.289,04	-32.462,00	-4,74%
d) IRAP relativa ad attività commerciali	-	20.000,00	20.000,00	100,0%
2) IRES	812.039,24	810.892,00	-1.147,24	-0,14%
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)	650.404,64	757.134,40	106.729,76	16,41%
Totale Y)	23.490.575,87	25.101.069,92	1.610.494,05	6,86%
			-	-
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	-35.351.880,91	-78.070.000,00	-42.718.119,09	120,84%
			-	-

4.1.1 Risultato d'Esercizio

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
ZZ9999	RISULTATO DI ESERCIZIO	- 35.351.881	- 78.070.000	- 42.718.119	120,84%

Il BEP 2025 viene presentato con una perdita attesa di 78 mln di euro, rispettando quindi il vincolo di congruità proposto da Azienda Zero. Il peggioramento del risultato rispetto il BEP 2024 di Agosto deriva principalmente da una parte di ricavi di provenienza regionale non ancora iscrivibili perché ancora non perfezionati i relativi atti (per un valore di oltre 21 milioni di euro) nonché dalla indicazione di Azienda Zero di individuare alcuni costi emergenti nel 2025 per i quali ha provveduto a specifica stima in sede di Circolare al Preventivo 2025. Questo aspetto verrà successivamente trattato nel relativo paragrafo dedicato alla verifica del rispetto del vincolo di bilancio. Per effetto di questi meccanismi la perdita si incrementa di 42 mln di euro rispetto il Preventivo 2024 approvato ad Agosto 2024, pur nel rispetto del vincolo assegnato.

4.1.2 Valore della Produzione AZ9999

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
AZ9999	Totale valore della produzione (A)	1.979.333.380	1.944.048.845	- 35.284.535	-1,78%

Il valore della produzione si riduce per:

- la segnalazione di Azienda Zero dell'impossibilità di iscrivere al momento della redazione del bilancio di alcuni ricavi di provenienza regionale per atti ancora in via di perfezionamento. Tale valore pertanto, si riflette nella maggiore perdita autorizzata in sede di preventivo 2025 (-78 mln di euro) rispetto il Preventivo 2024 (-35 mln di euro)
- la riduzione della mobilità attiva;
- la riduzione di alcune entrate collegate ad eventi non preventivabili perché non ripetibili ; in particolare il riferimento è al conto " altri proventi" dove vengono contabilizzati gli eventuali stralci per la riduzione di accantonamenti presenti nel Fondo Rischi. Ad Agosto 2024 risultavano già contabilizzati valori significativi in collegamento a questo fenomeno mentre in sede di Preventivo 2025 questa posta non è preventivabile e quindi indicata a zero.
- la gestione straordinaria che nel 2024 presentava un saldo positivo mentre nel Preventivo presenta un saldo negativo

Sul valore della produzione incide anche l'incremento dei finanziamenti a funzione; in particolare per l'attività del Pronto Soccorso dei Privati nonché il riconoscimento ad un operatore privato accreditato di ulteriori 4 posti di terapia intensiva. Per questi ricavi sono previsti i costi in uguale misura con un effetto nullo sul risultato complessivo

4.1.3 Costo della Produzione BZ9999

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BZ9999	Totale costi della produzione (B)	1.995.873.091	1.996.289.422	416.331	0,02%

La previsione del costo della produzione 2025 è in incremento sul 2024 dello 0,02% e questo elemento rende sinteticamente l'idea di quanto sia sfidante per questa Azienda attuare azioni che permettano il rispetto di questo vincolo.

Si osservi, per paragone, che il trend di crescita storico è attorno al 2% e che la prima versione del BEP 2025 presentata da questa Azienda sulla base delle previsioni interne dei servizi superava il 3%. Nella circolare al Preventivo 2025 si autorizzava un incremento del costo della produzione di 26 milioni di euro, ma per effetto della gestione straordinaria e della iscrivibilità di minori ricavi, al fine di preservare il risultato-obiettivo (-78 milioni), si è reso necessario portare l'incremento del costo della produzione allo 0,02%.

4.1.4 Acquisti di Beni Sanitari BA0020

4.1.4.1 Prodotti Farmaceutici ed Emoderivati

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0030	B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	62.385.000	61.240.076	- 1.144.924	-1,84%
	di cui innovativi e innovativi oncologici	3.388.833	3.423.723	34.890	1,03%

La determinazione del Preventivo 2025 è stata effettuata sulla base dello specifico tetto di spesa determinato da Azienda Zero per l'anno 2024, non essendo ancora disponibile il valore di riferimento per il 2025 (Decreto 27 del 7/10/2024). Al valore del tetto si sono aggiunti **3,8 mln di euro** che rientravano tra gli incrementi di spesa contemplati da Azienda Zero, in sede di circolare al Preventivo 2025. Ciò premesso, il risultato complessivo è una previsione in diminuzione sul 2024 di **1,1 mln di euro** (-1,84%).

Per il raggiungimento di questo obiettivo, è fondamentale raccogliere tutte le opportunità offerte dal mercato e soprattutto condividere con AOUI la gestione dei pazienti che richiedono la somministrazione di farmaci di tipo File F. Nella parte finale dell'esercizio 2024, infatti, si è registrato un comportamento di AOUI che si concretizza nell'indicazione ai pazienti di riferirsi per la somministrazione di questa tipologia di farmaci alle farmacie ospedaliere dell'Ulss 9 inducendo quindi un incremento della spesa su questo conto. Tale fenomeno va particolarmente monitorato ed è uno dei contenuti del più generale accordo che strategicamente deve realizzarsi tra Ulss 9 e AOUI di Verona, anche con riferimento al contenimento della spesa.

Si osservi, peraltro, che tale azione di indirizzamento dei pazienti convive con una previsione di AOUI per il 2025 di incremento di addebito di costi in mobilità per l'erogazione di questa tipologia di farmaci pari a 9 mln di euro.

4.1.4.2 Dispositivi medici (esclusi i diagnostici in vitro)

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
	Dispositivi Medici esclusi i diagnostici in vitro	40.827.000	38.924.804	- 1.902.196	-4,66%

La determinazione della previsione 2025 è stata effettuata sulla base dello specifico tetto di spesa determinato da Azienda Zero per l'anno 2024, non essendo ancora disponibile il valore di riferimento per il 2025. La previsione è in diminuzione sul 2024 del 4,66% ovvero di 1,9 mln di euro.

Come già evidenziato, a determinare la sfavorevole dinamica di questo conto è soprattutto il costo degli ausili assorbenti e dei consumabili per microinfusori, che richiederanno specifici accordi con i prescrittori (MMG e specialisti, in particolare di AOUI).

Su questo conto impattano anche le politiche aziendali di sviluppo dell'attività che saranno modulate di conseguenza; prevedendone quindi una diminuzione corrispondente o una crescita, solo in presenza di incrementi di attività che si traducono in mobilità attiva o diminuzione della passiva.

Questo ordine di valutazione sarà oggetto di negoziazione con le UOC di produzione.

4.1.4.3 Dispositivi diagnostici in vitro

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0240	B.1.A.3.3) Dispositivi medico diagnostici in vitro (IVD)	10.136.200	10.136.200	-	0,00%

La determinazione della previsione 2025 è stata effettuata sulla base dello specifico tetto di spesa determinato da Azienda Zero per l'anno 2024, non essendo ancora disponibile il valore di riferimento per il 2025. La previsione per il 2025 è invariata rispetto il 2024.

4.1.4.4 Vaccini

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0260	B.1.A.5) Materiali per la profilassi (vaccini)	16.950.000	17.255.100	305.100	1,80%

La previsione per il 2025 prevede un incremento di spesa in linea con il tasso di inflazione programmato per il 2025, ovvero +1,8% e questo corrisponde alla previsione formulata dal Servizio Provveditorato.

La programmazione dell'attività vaccinale verrà realizzata con riferimento a questa spesa.

4.1.4.5 Altri beni sanitari

	Altri Beni Sanitari	BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0250	B.1.A.4) Prodotti dietetici	1.400.000	1.244.306	- 155.694	-11,12%
BA0270	B.1.A.6) Prodotti chimici	40.000	35.552	- 4.448	-11,12%
BA0280	B.1.A.7) Materiali e prodotti per uso veterinario	110.000	97.767	- 12.233	-11,12%
BA0290	B.1.A.8) Altri beni e prodotti sanitari	1.050.700	917.340	- 133.360	-12,69%
BA0300	B.1.A.9) Beni e prodotti sanitari da Aziende sanitarie pubbliche	48.206.793	49.346.835	1.140.041	2,36%
	totale	50.807.493	51.641.799	834.306	1,64%

L'aggregato incrementa complessivamente del 1,64%. La parte principale è rappresentata dalla DPC ovvero il valore di farmaci e dispositivi acquistati da Azienda Zero e poi distribuiti agli utenti tramite le farmacie convenzionate.

La previsione di spesa è stata operata dalla stessa Azienda Zero sulla base del trend storico.

Si segnala che il rapporto è regolato tramite le cd “poste R”, che prevedono che sia il creditore (in questo caso Azienda Zero) a indicare le somme che il debitore deve iscrivere a costo nel proprio bilancio e, pertanto, il dato trasmesso è risultato non modificabile.

Su questo conto incide, in maniera significativa il costo indotto dalla gestione del paziente diabetico soprattutto con riferimento al centro antidiabetico dell’AOUI di Verona. Quest’ultimo elemento conferma quanto sia vitale per la gestione del bilancio aziendale un accordo con AOUI anche su questo tema.

Anche questa categoria di beni, per la loro rilevanza, va particolarmente monitorata.

4.1.5 Acquisti di Beni non sanitari BA0310

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0310	B.1.B) Acquisti di beni non sanitari	2.810.488	2.485.297	- 325.190	-11,57%

L’aggregato è stato oggetto di una riduzione per effetto dell’applicazione del cd “taglio lineare”, ovvero una riduzione percentuale sui conti espressa con una percentuale costante. Tale taglio si è reso necessario per raggiungere il valore di risultato prescritto da Azienda Zero.

4.1.6 Acquisti di Servizi Sanitari BA0400

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0400	B.2.A) Acquisti servizi sanitari	1.303.155.454	1.318.821.023	15.665.569	1,20%

L’aggregato di spesa prevede un incremento del 1,20%, nonostante il contesto generale di costo della produzione invariato. Questo valore indica, pertanto, che la riduzione di spesa in modalità è avvenuta soprattutto con riferimento ai conti con un minore impatto sui servizi sanitari all’utenza.

4.1.6.1 Medicina di Base BA0410

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0410	B.2.A.1) Acquisti servizi sanitari per medicina di base	109.026.206	107.620.486	- 1.405.720	-1,29%

Si rileva una diminuzione di spesa **del 1,29%**. Si segnala che la previsione di spesa è in linea con quanto indicato dal competente servizio aziendale. La diminuzione registrata dipende da una sovrastima nella previsione di spesa 2024- circostanza quest’ultima confermata anche in sede di terzo CEPA 2024.

4.1.6.2 Farmaceutica Convenzionata BA0490

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0490	B.2.A.2) Acquisti servizi sanitari per farmaceutica	98.526.145	94.769.400	- 3.756.745	-3,81%

La determinazione della previsione 2025 è stata effettuata sulla base dello specifico tetto di spesa determinato da Azienda Zero per l’anno 2024, non essendo ancora disponibile il valore di riferimento per il 2025. La previsione 2025 è quindi prevista in significativa riduzione (**-3,81%, per oltre 3,7 mln di euro**) rispetto la spesa prevista ad Agosto 2024. Si segnala che l’effettivo andamento della spesa 2024 come misurato a settembre **segnala il superamento** della previsione di Agosto indicando quindi uno scenario ancora più preoccupante per il 2025.

Altre dinamiche che impatteranno su questo aggregato di costo nel 2025, secondo il Servizio di Farmacia Territoriale aziendale, sono le seguenti:

- 1) incremento del numero dei trattati e delle confezioni erogate (+1.100.000 €);
- 2) quota incretine (DPP4) erogate in convenzionata (+2.900.000 €)
- 3) nuova remunerazione farmacie -attiva da Marzo 2024- che manifesterà i propri effetti quindi per 12 mesi rispetto i 10 mesi del 2024 (+500.000 €) .

Questi fenomeni, per effetto inerziale, porterebbero ad un incremento della spesa di +4,5 mln di euro sul valore a Preventivo 2024.

Si tratta di una area che ha presentato storicamente il superamento del tetto previsto annualmente da Azienda Zero.

In questa area le linee di intervento aziendali per il contenimento della spesa fanno riferimento ad accordi con i Medici di Medicina Generale che prevedano azioni finalizzate alla razionalizzazione della spesa, la definizione con AOUI di accordi per gestire di comune accordo la cd “prescrizione indotta” politiche aziendali di estensione della distribuzione diretta.

4.1.6.3 Assistenza Specialistica Ambulatoriale BA0530

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0530	B.2.A.3) Acquisti servizi sanitari per assistenza specialistica an	201.375.993	202.687.212	1.311.218	0,65%

Questo aggregato di spesa prevede un incremento complessivo dello 0,65% pari a 1,3 mln di euro.

Per la parte di acquisto di prestazioni da pubblico i valori sono stati determinati dagli erogatori di prestazioni sulla base di proprie valutazioni (la circolare al Preventivo 2025 specificava, infatti, che la valorizzazione delle attività di ricovero e di specialistica ambulatoriale e di Farmaci File F fosse determinata dagli erogatori delle prestazioni e che i debitori ne prendessero atto nel loro bilancio).

Le prestazioni di pronto soccorso non seguite da ricovero sono previste in incremento di 1,1 mln di euro per effetto della valutazione di AOUI di Verona e si configura come costo emergente sul 2024 non previsto da azienda Zero nella sua determinazione del vincolo di congruità e non coperto da ricavi sorgenti corrispondenti.

Si rileva che da Luglio 2023 la disponibilità di dati tempestivi e corretti da parte di AOUI per questa tipologia di assistenza è fortemente limitata dalle criticità del sistema informativo di AOUI, rendendo quindi nel breve periodo almeno, poco realistico un monitoraggio frequente e attendibile in corso del 2025.

Per la componente di acquisti da privato il riferimento è costituito dai tetti finanziari previsti per erogatore nonché dalla previsione dei costi che esulano da detti tetti; si segnala poi l'appostamento di somme extra tetto per la realizzazione del POA.

Si segnala inoltre che non sono stati calcolati gli effetti derivanti dall'applicazione del Nuovo Tariffario di Prestazioni specialistiche la cui adozione è prevista nel corso del 2025.

Tale elemento, infatti, non è stato citato in sede di Circolare al Preventivo 2025 di Azienda Zero e, ad oggi, non è definita la data della sua effettiva attuazione.

Si segnala una riduzione del costo per i Medici specialisti i cd “medici SUMAI” per effetto di una sovrastima in sede di Preventivo 2024 confermato poi anche in sede di terza rendicontazione 2024. La riduzione indicata riflette pertanto, integralmente, la valutazione del competente servizio aziendale.

I costi per prestazioni utenti extraregionali prodotte dai privati sono rappresentati in maniera congruente nelle corrispondenti voci di ricavo con effetto nullo sul risultato di esercizio.

4.1.6.4 Assistenza riabilitativa BA0640

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0640	B.2.A.4) Acquisti servizi sanitari per assistenza riabilitativa	7.892.754	8.275.818	383.064	4,85%

L’aggregato prevede un incremento di spesa per l’accreditamento di un ulteriore erogatore privato ex art 26, che ha comportato l’incremento del tetto regionale conseguente. Prevista invece in riduzione l’attività extra regionale.

Si tratta di un costo emergente non coperto da corrispondente ricavo o finanziamento e non contemplato nella circolare al Preventivo 2025.

4.1.6.5 Assistenza Integrativa BA0700

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0700	B.2.A.5) Acquisti servizi sanitari per assistenza integrativa	11.655.590	11.792.652	137.062	1,18%

Si stima un incremento del 1,18% per 137.000 euro, Su questo conto insistono gli effetti di:

- 1- aumento dei costi dei dispositivi medici del 6% dei costi unitari;
- 2- l’adesione dal 1.1.2025 alla nuova gara regionale per l'erogazione di sacche e placche per stomie che prevede la consegna domiciliare anche di ausili protettori dello stoma che precedentemente erano erogati attraverso le farmacie;
- 3- i costi per l’assistenza resa ai pazienti celiaci.

4.1.6.6 Assistenza Protesica BA0750

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0750	B.2.A.6) Acquisti servizi sanitari per assistenza protesica	4.200.000	5.118.624	918.624	21,87%

L’aggregato presenta un incremento di spesa del 21,8% per un valore assoluto di 918.000 euro.

L’incremento di spesa sconta gli effetti dell’entrata in vigore dal 1.1.2025 del nuovo tariffario di riferimento per la protesica. La valutazione del competente Servizio aziendale è molto più elevata relativamente alla stima dell’effetto prodotto sul bilancio dalla introduzione di questo nuovo tariffario, soprattutto con riferimento al costo a carico SSN delle protesi acustiche.

Ritenendo che si tratti di valutazione ancora ipotetica e che vada quindi testata su un andamento di spesa effettivo, il corrente bilancio ha previsto la spesa con i criteri indicati dal Servizio competente per un solo trimestre, al fine di avere elementi di giudizio in corso di esercizio ed eventualmente rettificare o integrare la previsione di spesa.

Vale la pena sottolineare come questo incremento di spesa non sia stato previsto e nemmeno citato in sede di Circolare di Azienda Zero del Preventivo 2025, probabilmente per le stesse ragioni di incertezza sugli effetti economici conseguenti. Questa spesa si configura come costo emergente sul 2024 non previsto come sorgente nella determinazione del vincolo di congruità 2025 e non coperto da altri ricavi.

Per le ragioni ricordate questo conto va vigilato in maniera particolarmente tempestiva.

4.1.6.7 Assistenza Ospedaliera BA0800

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0800	B.2.A.7) Acquisti servizi sanitari per assistenza ospedaliera	488.632.803	496.337.715	7.704.912	1,58%

Questo aggregato di spesa prevede un incremento complessivo dello 1,58% pari a 7,7 mln di euro.

Per la parte di acquisto di prestazioni da pubblico i valori sono stati determinati dagli erogatori di prestazioni sulla base di proprie valutazioni (la circolare al Preventivo 2025 specificava, infatti, che la valorizzazione delle attività di ricovero, di specialistica ambulatoriale e Farmaci File F fosse determinata dagli erogatori delle prestazioni e che i debitori ne prendessero atto nel loro bilancio).

L'AOU di Verona ha previsto un incremento di 1,3 mln di euro del quale si è quindi preso atto.

Si rileva da indicazioni di Azienda Zero un incremento di circa 3,7 mln di euro per i ricoveri extraregionali.

Entrambe queste somme si configurano come costi emergenti non coperti da ricavi corrispondenti ed hanno entrambe la caratteristica di essere conosciute tardivamente nella loro effettiva evoluzione nel corso dell'esercizio.

Infatti, come per l'attività specialistica peraltro, da Luglio 2023 la disponibilità di dati tempestivi e corretti da parte di AOU per questa tipologia di assistenza è fortemente limitata dalle criticità del sistema informativo in uso presso la AOU, rendendo, quindi, nel breve periodo almeno, poco realistico un monitoraggio frequente e attendibile in corso del 2025. Per ragioni diverse, collegate alle tempistiche di trasmissione e controllo dati tra le Regioni, anche i ricoveri extra regione sono conosciuti con forte ritardo.

La parte di acquisti di prestazioni da ricovero da privato rimane regolata dal tetto finanziario che non ha ricevuto modificazioni, se non per la parte che risulta integralmente coperta da uno specifico finanziamento a funzione (Pronto soccorso e Terapia Intensiva dell'Ospedale Pederzoli e Don Calabria) per un valore complessivo di 2,6 mln di euro.

Per le ragioni sopra ricordate l'impatto sul risultato complessivo aziendale è quindi pari a zero.

I costi per **prestazioni utenti extraregionali prodotte dai privati** sono rappresentati in maniera congruente nelle corrispondenti voci di ricavo con effetto nullo sul risultato di esercizio.

4.1.6.8 Assistenza Psichiatrica BA0900

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0900	B.2.A.8) Acquisto prestazioni di psichiatria residenziale e sem	14.126.000	14.900.380	774.380	5,48%

La spesa riferita a questo aggregato incrementa del 5,48% (+774 mila euro). Tale incremento è collegato esclusivamente all'aumento delle tariffe riconosciute agli erogatori di prestazioni per effetto applicazione del contratto delle Cooperative sociali. Questo incremento di spesa è stato previsto dal servizio aziendale competente e recepito in uguale misura nel bilancio aziendale.

Le ulteriori implementazioni del Piano della Salute Mentale, originariamente previste nella prima proposta di bilancio, non sono invece state previste nella presente versione, rimandandole, quindi, nel tempo o al verificarsi della condizione della copertura dei costi associati.

4.1.6.9 Acquisti di Prestazioni e Distribuzione farmaci File F BA0960

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA0960	B.2.A.9) Acquisto prestazioni di distribuzione farmaci File F	136.317.701	144.309.722	7.992.020	5,86%

L'aggregato cresce di quasi 8 mln di euro (+5,86%). L'incremento principale deriva dalle stime di crescita dei costi di AOUI di cui abbiamo dovuto prendere atto in sede di Bilancio, trattandosi di una posta di mobilità passiva dove la stima prodotta dal Creditore deve essere riportata nel bilancio del Debitore.

L'addebito per questo tipo di farmaci è di 9 mln di euro. Tale spesa si configura come costo emergente e non è stato contemplato nei calcoli di Azienda Zero che hanno determinato il valore di congruità del bilancio.

Come ricordato nel paragrafo relativo agli acquisti diretti, nella parte finale del 2024 si è registrato un comportamento di AOUI che si concretizza nell'indicazione ai pazienti di riferirsi per la somministrazione di questa tipologia di farmaci alle farmacie ospedaliere dell'Ulss 9; tuttavia questa tipologia di spesa viene comunque rilevata in crescita- 9 milioni di euro- anche per la distribuzione effettuata dalla stessa AOUI.

Per quanto riguarda la somministrazione del Privato intraregionale si è fatto riferimento ai tetti di spesa 2024, non essendo ancora noti i tetti del 2025.

Sull'aggregato di spesa influisce anche una riduzione di spesa per utenti extraregionali che hanno ricevuto la somministrazione da privati. Questa ultima posta è equivalente alla correlata voce di ricavo e non ha quindi effetto sul risultato complessivo aziendale.

4.1.6.10 Acquisti di Prestazioni Termali in Convenzione BA1030

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1030	B.2.A.10) Acquisto prestazioni termali in convenzione	1.549.926	1.582.540	32.614	2,10%

L'aggregato è regolato da acquisti di prestazioni da mobilità intra ed extra regionale determinate da stime di Azienda Zero e da acquisti da privato regolate da tetto finanziario.

Si registra un incremento del 2%.

4.1.6.11 Acquisti di Prestazioni di Trasporto Sanitario BA1090

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1090	B.2.A.11) Acquisto prestazioni di trasporto sanitario	22.379.934	22.785.195	405.261	1,81%

Il conto complessivamente registra un incremento del 1,81% dovuto a due componenti:

L'incremento di costi riconosciuto per il 2025 a Croce Verde nell'ambito dell'accordo di partenariato (+735.000 euro) e a una diminuzione sulla previsione di spesa per acquisti da altri operatori dell'emergenza privati per 318.000 euro. Quest'ultimo valore è l'effetto di un taglio lineare.

Questo tipo di operazione comporta una revisione e una riconsiderazione di tutti gli elementi che sono all'origine della generazione del costo al fine di specificare una strategia coerente.

4.1.6.12 Acquisti di Prestazioni Sociosanitarie a rilevanza Sanitaria BA1140

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1140	B.2.A.12) Acquisto prestazioni Socio-Sanitarie a rilevanza sani	151.348.347	152.273.298	924.950	0,61%

La previsione di spesa per questo aggregato di servizi ha considerato il valore del Fondo per la Non Autosufficienza del 2024 (DGR 1558/2023), non avendo ancora la disponibilità dell'analogo valore del 2025. Tale valore è stato integrato del costo legato all'aumento delle tariffe riconosciuto a livello regionale per l'applicazione del nuovo contratto di lavoro delle cooperative sociali.

Si ricorda che questa specifica posta è stata stimata direttamente da Azienda Zero in sede di circolare al Preventivo e ripresa nella stessa misura nel presente bilancio.

Questi elementi combinati portano ad un aumento della spesa per circa 900 mila euro (+0,61%) sul 2024.

Si segnala che questa impostazione comporta, in effetti, al momento una riduzione di capacità intervento sugli utenti, anche storica, sul livello di assistenza dei disabili e degli anziani. Le attuali previsioni potranno essere riviste alla luce della determinazione del Fondo per la Non Autosufficienza 2025 ancora in via di definizione. Tale determinazione è particolarmente urgente perché le disponibilità oggi di riferimento per la gestione di questo tipo di utenti comporta una attenta e limitata possibilità di intervento.

Queste stesse considerazioni valgono per l'assistenza agli Anziani Non autosufficienti. Il 2025 è l'anno della messa a regime del modello sperimentale di contrattazione budgettaria per i Centri di Servizi ai sensi della DGR 465/2024. La nuova modalità di determinazione dei corrispettivi dell'assistenza erogata dai Centri di servizio per Anziani supera il concetto di tariffa unica giornaliera integrando la valorizzazione delle attività rese con una misura del case-mix trattato nei centri servizio. La DGR 465/2024 che prevede una sperimentazione nel periodo 2024-2025-2026 di questa nuova modalità di remunerazione, indica un finanziamento dedicato e aggiuntivo che sarà valorizzato nella determinazione del Fondo Non Autosufficienza 2024 e 2025. Le previsioni dei costi di applicazione, di questo nuovo modello di remunerazione, ora non rappresentati in questo bilancio, saranno inserite una volta formalizzate le risorse aggiuntive necessarie.

Anche l'area delle Tossicodipendenze rileva un incremento collegato al nuovo contratto delle cooperative sociali.

4.1.6.13 Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria BA1490

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1490	B.2.A.16) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitari	31.570.298	31.972.307	402.009	1,27%

L'aggregato risulta incrementato di 402mila euro con un incremento del 1,27%, .

La remunerazione per il costo del servizio di distribuzione dei farmaci DPC operata dalle farmacie convenzionate è operata in conformità con il valore atteso dei farmaci DPC.

Si tratta di un aggregato che ricomprende tipologie di costo eterogenee.

4.1.6.14 Altri Servizi Sanitari diversi dai precedenti

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
	Altri servizi sanitari diversi dai precedenti				
BA1200	B.2.A.13) Compartecipazione al personale per att. libero-prof.	5.203.400	5.117.000	- 86.400	-1,66%
BA1280	B.2.A.14) Rimborsi; assegni e contributi sanitari	15.133.404	15.051.240	- 82.164	-0,54%
BA1350	B.2.A.15) Consulenze; Collaborazioni; Interinale e altre presta	4.216.951	4.227.435	10.484	0,25%
	Totale	24.553.755	24.395.675	- 158.080	-0,64%

L'aggregato presenta una riduzione di 158mila euro, -0,64%.

Il conto relativo alle compartecipazioni è inferiore e collegato logicamente al corrispondente conto di ricavo.

Il conto che raccoglie "rimborsi, assegni e contributi" è interessato soprattutto dalle cd ICD parte delle quali fanno riferimento al Fondo per la Non autosufficienza con tutte le considerazioni già ricordate, ovvero la non disponibilità al momento della redazione della presente Relazione del dato aggiornato al 2025.

Si rileva la riduzione per l'azzeramento del premio assicurativo per i sinistri sopra franchigia. Tale copertura, infatti, non esiste più e l'Azienda è entrata in regime di totale autoassicurazione.

4.1.7 Acquisti di Servizi non Sanitari BA1560

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1560	B.2.B) Acquisti di servizi non sanitari	83.022.497	73.691.374	- 9.331.123	-11,24%

Questo aggregato di costo è quello che ha subito in misura maggiore il cd "taglio lineare", contribuisce, infatti, al raggiungimento dell'obiettivo di riduzione di 17 mln di euro per oltre 9 mln di euro.

La riduzione della spesa individuata è "dall'alto al basso" e, in alcuni casi riduce i valori anche rispetto il Consuntivo 2023, nonostante i conti interessati siano ovviamente influenzati dalle dinamiche inflazionistiche che poi si riversano sui contratti.

Tale impostazione comporta necessariamente una revisione sistematica dei capitoli per le attività oggetto di prossima contrattualizzazione e un coinvolgimento diretto dei DEC per i contratti in essere valutando interventi mirati a rimodulare le richieste aziendali alla base della dinamica dei costi secondo i principi ispiratori della cd "spending review".

Si tratta di un'area di intervento dove le azioni e gli standard di riferimento cui riferirsi per la rimodulazione della spesa è più indefinita. Su questo punto sarà attivato da subito un confronto con i servizi competenti.

4.1.8 Manutenzioni e Riparazioni BA1910

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1910	B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	32.350.906	30.568.683	- 1.782.224	-5,51%

Per le manutenzioni valgono le stesse considerazioni di cui al punto precedente, fatta salva l'area informatica.

4.1.9 Ammortamenti BA2560

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA2560	Totale Ammortamenti	30.642.870	25.523.615	- 5.119.255	-16,71%

L'aggregato degli ammortamenti risulta in diminuzione perché il valore presente nel BEP 2024 era sovrastimato come risulta confermato anche dal terzo CEPA 2024.

In ogni caso l'impatto di questo costo sul risultato è nullo perché compensato da corrispondenti poste di ricavo per effetto della cd "sterilizzazione degli ammortamenti".

4.1.10 Godimento Beni di Terzi BA1990

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA1990	B.4) Godimento di beni di terzi	9.167.909	8.779.514	- 388.395	-4,24%

Sono stati sottoposti a taglio lineare i canoni sanitari e non sanitari. Valgono pertanto le stesse considerazioni già espresse sul taglio lineare. Diventano di particolare rilievo nella contrattazione con le UOC addette alla produzione

4.1.11 Personale BA2080

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA2080	Totale Costo del personale	319.341.939	324.263.930	4.921.991	1,54%

Il costo del Personale è in incremento di quasi 5 mln di euro sul corrispondente valore del Preventivo 2024 ed è iscritto in misura inferiore rispetto il tetto di spesa assegnato.

Risulta comunque coerente con il Piano delle Assunzioni Triennale e con la politica di internalizzazione ed esternalizzazione.

Questo incremento di spesa è tra quelli contemplati da Azienda Zero nella determinazione del vincolo di congruità per il Bilancio Preventivo 2025. L'iscrizione di costi inferiori al tetto deriva da una valutazione dei tempi e della disponibilità effettiva di candidati per svolgere le attività di reclutamento del personale.

4.1.12 Accantonamenti BA2690

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
B.14)	Accantonamenti dell'esercizio	26.987.399	25.255.253	- 1.732.146	-6,42%

Si sono operate le iscrizioni a bilancio come da indicazioni della circolare in merito ai rinnovi contrattuali.

Il fondo per l'autoassicurazione stimato dal competente Servizio è stato determinato secondo le indicazioni fornite da Azienda Zero nella circolare al Preventivo 2025 integrato del valore del premio assicurativo sostenuto fino all'esercizio 2024 per l'assicurazione del rischio oltre soglia.

Per quanto riguarda l'accantonamento al Fondo per le incentivazioni tecniche si è fatto riferimento al tendenziale storico.

Gli altri Fondi derivano da valutazioni dei servizi interni.

4.1.13 Oneri diversi di gestione BA2500

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA2500	B.9) Oneri diversi di gestione	6.837.935	7.252.752	414.817	6,07%

L'unica variazione di rilievo è rappresentata dal valore dell'IVA associata all'acquisto di farmaci DPC da Azienda Zero che cresce proporzionalmente all'incremento della spesa in quel conto.

4.1.14 Altri Costi della produzione diversi dai precedenti

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
BA2630	B.12) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	450.000	450.000	-	0,00%

Nulla di rilevante

4.1.15 Gestione finanziaria CZ9999

Nulla di rilevante

4.1.16 Gestione straordinaria EZ9999

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
EZ9999	Totale proventi e oneri straordinari (E)	4.679.359	- 728.353	- 5.407.712	-115,57%

La differenza dei saldi della gestione straordinaria del 2024 (saldo positivo di 4,6 mln di euro) e del 2025 (saldo negativo di 728.000 euro) comporta una sottrazione di 5,4 mln di euro nella determinazione del vincolo di congruità dell'Azienda che è basato sul risultato di esercizio determinato quindi anche dalla componente straordinaria del bilancio. Gli oneri straordinari includono la stima per oneri processuali per 300 mila in linea con l'andamento storico e sopravvenienze passive da Aziende sanitarie della regione.

Questo elemento ha comportato la necessità di diminuire i costi della produzione corrente in misura corrispondente di 5,4 mln di euro, nonostante la gestione straordinaria sia per definizione associata a fenomeni non ripetibili e riferiti a esercizi precedenti.

4.1.17 Gestione tributaria YZ9999

		BEP 2024 approvato ad Agosto	PREVENTIVO 2025	var	%
YZ9999	Totale imposte e tasse	23.490.576	25.101.070	1.610.494	6,86%

Nulla di rilevante se non l'incremento IRAP corrispondente all'incremento del costo del Personale.

4.2 Rispetto dell'obiettivo di risultato d'esercizio programmato regionale determinato con nota regionale prot. n.563919 del 5 novembre 2024.

La nota regionale prot. n.563919 del 5 novembre 2024 ha determinato il vincolo di congruità per il Preventivo 2025 per questa Azienda in una perdita attesa di 78 mln di euro.

L'Azienda ha condotto internamente un'analisi dei fattori che influiranno nel 2025 in forma differenziale rispetto al 2024. Tale valutazione ha portato ad una proposta di bilancio che eccedeva il limite individuato da Azienda Zero di 65 mln di euro, ovvero una perdita di 143 mln di euro.

Con nota prot. n.627725 del 10/12/2024 Regione Veneto ha respinto la proposta aziendale con una sintetica motivazione di non aderenza al vincolo.

L'Azienda ha quindi fatto seguire una ulteriore proposta conforme alla perdita attesa obiettivo (-78 mln di euro), che ha avuto riscontro positivo da Regione Veneto con nota prot. n.647320 del 19/12/2024.

Si ritiene opportuno mettere in evidenza le logiche di costruzione del vincolo individuato contrapposto ad altri elementi che invece erano considerati nella proposta originaria dell'Azienda in modo di valutare per converso le operazioni che si sono rese necessarie per raggiungere la perdita programmata.

La costruzione del vincolo parte dalla perdita esposta dalla stessa Azienda Ulss 9 in sede del Preventivo 2024, ovvero una perdita di 35 mln di euro.

Questo valore di riferimento è stato aggiornato in sede di determinazione del vincolo sulla base di questi elementi:

- Ricavi di provenienza regionale che ancora non sono iscrivibili a bilancio per un importo di 21 mln di euro;
- **Maggiori costi per effetto di dinamiche previste e quantificate dalla stessa azienda Zero per 26 mln di euro;** in particolare in questa tipologia di costi rientrano: l'impatto sui contratti e sulle tariffe del rinnovo del contratto di lavoro delle cooperative sociali; il riconoscimento di un costo del personale in linea con il tetto di spesa, l'accantonamento per la stima dei rinnovi contrattuali; l'inflazione associata ad alcuni contratti secondo il tasso di inflazione programmato (+1,8%); il riconoscimento dell'incremento nell'area degli acquisti diretti di farmaci e della DPC su base dell'andamento degli ultimi due anni;
- Aggiustamenti ulteriori per 4 milioni di euro che corrispondono alla nuova modalità di contabilizzazione delle poste R per le cessioni gratuite da Azienda Zero alle Aziende Sanitarie.

Si noti che la nota della Regione Veneto prot. n.563919 del 5/11/2024 permetteva l'incremento dei ricavi delle Aziende Ospedaliere fino ad un valore del 4% non prevedendo però un incremento equivalente nella determinazione del vincolo di congruità delle Aziende debitorie. Nel caso specifico della Azienda Ulss 9 la locale Azienda Universitari ha previsto un incremento del 3%.

L'analisi condotta internamente all'Azienda ha messo in rilievo i seguenti elementi:

- Si è preso atto delle indicazioni di Azienda Zero sugli specifici conti previsti nella determinazione del vincolo di congruità, valorizzandoli nei conti di riferimento;
- La scelta di considerare la gestione straordinaria all'interno del vincolo ha comportato un effetto negativo di oltre 5,4 milioni di euro che si sono dovuti recuperare su altri conti aziendali;
- Analoghe considerazioni valgono per alcuni ricavi che hanno la caratteristica di non essere prevedibili e ripetibili: si fa particolarmente riferimento agli "Altri proventi" dove si contabilizzano gli stralci o le riduzioni di accantonamenti del Fondo rischi che si vengono a

determinare per effetto dell'andamento del contenzioso legale in gestione all'Azienda per ragioni di prudenza, quindi, tali ricavi non sono stati riproposti nel 2025 e al loro assenza ha comportato la necessità di ridurre la spesa su altri conti;

- Il fatto rilevante che un ricavo 2024 di provenienza regionale (ristori per influenza aviaria per oltre 2,2 mln di euro) era relativa in realtà a costi manifestati in esercizi precedenti, generando così un effetto positivo sul risultato 2024 non preventivabile e replicabile quindi nel 2025;
- Tutti questi elementi hanno comportato la necessità di ridurre la spesa su altri conti di costo per oltre 12 mln di euro;
- La mobilità passiva è incrementata nella sua componente regionale ed extra-regionale di oltre 15 mln di euro e anche questo incremento di spesa non è stato valutato nella definizione del vincolo di congruità e ciò ha comportato di dover reperire risorse su altri conti;
- Si sono valorizzati nelle previsioni i maggiori costi relativi all'introduzione del nomenclatore tariffario della protesica – sebbene limitando la previsione di spesa ad un solo trimestre- e l'estensione del budget verso erogatori privati di riabilitazione ex art 26 per l'accreditamento di un ulteriore Fornitore. Entrambi questi elementi si concretizzano dal 1 Gennaio 2025 ma il vincolo di bilancio come determinato dalla Circolare al Preventivo non ne ha tenuto conto e, pertanto, le relative risorse si sono trovate riducendo costi su altri conti;
- Si sono poi posticipate al 2026 o al verificarsi del reperimento delle risorse le attivazioni di strutture la cui attivazione era prevista nel 2025, pur trattandosi di attivazioni previste dalla programmazione regionale mentre si è dovuto tener conto del maggior costo di attività o strutture attivate nel 2024 solo per alcuni mesi e che, invece, nel 2025 saranno operative per 12 mesi;
- Riguardo alla previsione di spesa nell'area dei Servizi Socio-sanitari si è limitata la previsione dell'incremento della spesa dovuto al rinnovo del contratto delle cooperative sociali e al valore del Fondo per la Non Autosufficienza per il 2024 che è l'ultimo valore conosciuto, sospendendo quindi le politiche aziendali di recupero delle liste di attesa per disabili in attesa della determinazione del fondo per la Non Autosufficienza 2025 che, dovrebbe peraltro, integrare le risorse anche per l'area Anziani ai sensi della DGR 465/2024, che però non risultava essere un elemento di valutazione tra quelli ammissibili dalla determinazione del vincolo di bilancio.
- Non si è potuto peraltro dare seguito nella previsione agli incrementi stimati dai competenti servizi aziendali, ulteriori rispetto a quelli già citati: si fa particolare riferimento alla gestione dell'acquisto dei farmaci e dei beni in generale e l'incremento nell'area dei servizi non sanitari.

L'Azienda ha dovuto quindi procedere alla determinazioni di minori costi per 65 mln di euro operando in sede previsionale nel seguente modo:

- Attestazione delle previsioni di spesa per Farmaci, Dispositivi e Farmaceutica territoriale all'ultimo valore conosciuto (2024) degli specifici tetti di spesa.
- Posticipo delle nuove attivazioni originariamente previste per il 2025;
- Limitazione della previsione di spesa nell'area dei servizi socio-sanitari al Fondo per la non Autosufficienza 2024 integrato del solo incremento derivante dall'applicazione del nuovo contratto dei servizi socio-sanitari, con la prospettiva della loro integrazione quando sarà noto il Fondo Non Autosufficienza del 2025.
- Riconduzione della spesa del Personale ad un realistico programma di assunzioni che tenesse conto anche delle tempistiche effettive per le assunzioni nonché alla reale disponibilità di candidati;
- Applicazione di un "taglio lineare" per oltre 17 mln di euro per i conti non soggetti già a specifiche limitazioni. Si è trattato quindi di un'operazione contabile commisurata alla

necessità di reperire una riduzione di costi allineata all'obiettivo una volta effettuate le operazioni di cui al punto precedente;

Tali scelte hanno comunque preservato alcune linee di azioni ritenute strategiche quali la politica di assunzione del personale, la definizione di risorse per la realizzazione del Piano Operativo Aziendale per le liste di attesa (POA), la politica vaccinale, le politiche di sviluppo del sistema informativo.

La relazione ha messo in evidenza come sia particolarmente sfidante raggiungere l'equilibrio di bilancio tuttavia l'Azienda è orientata a promuovere tutte le azioni possibili per il contenimento della spesa nei termini richiesti, prendendo anche in considerazione ipotesi di riduzione/concentrazione della rete di offerta.

Le altre linee di azione, oltre quanto già indicato nel paragrafo "3.1.3 Obiettivi gestionali", riguardano:

- Nel corso d'esercizio un confronto continuo con Azienda Zero per concordare le eventuali strategie di azioni ulteriori nonché esplorare la possibilità di reperire fondi ad integrazione di quelli attualmente disponibili;
- la ricerca dell'appropriatezza prescrittiva ed organizzativa in tutte le declinazioni del termine;
- la definizione di accordi con l'Azienda Ospedaliera del territorio veronese per una comune strategia orientata al contenimento della spesa;
- l'inclusione nei contratti integrativi con i Medici di Medicina Generale di azioni finalizzate al contenimento della spesa;
- la definizione di budget vincolanti per i servizi ordinatori della spesa e per tutte le strutture aziendali coerenti con le indicazioni contenute nel presente bilancio. Da questo punto di vista è particolarmente rilevante la messa a punto di un sistema di monitoraggio della spesa e delle attività di norma su base mensile e con la definizione di indicatori predittivi dell'andamento della spesa.

In questo quadro una particolare attenzione va riservata ai conti oggetto di "taglio lineare" per i quali la riduzione della spesa individuata è stata effettuata "dall'alto al basso" e in alcuni casi ha ricondotto a valori inferiori al Consuntivo 2023, nonostante i conti interessati siano ovviamente influenzati dalle dinamiche inflazionistiche che poi si riversano sui contratti. Su questo punto sarà attivato da subito un confronto con i servizi competenti.

4.3 Il Bilancio Preventivo dell'Area Sociale

Il Bilancio Sociale corrisponde alla sommatoria dei Bilanci Sociali delle 3 aree che formano l'Ulss 9 e che si riferiscono ai territori delle 3 ex Ulss cessate con il 31/12/2016.

Il Bilancio Preventivo Sociale 2025 è stato formulato considerando le linee di indirizzo generali attualmente in fase di discussione nelle singole commissioni bilancio delle tre aree, ma che ancora non hanno definitivamente determinato il documento di approvazione da parte dei Comitati dei Sindaci. Le previsioni pertanto sono state valutate sulla base dei fabbisogni delineati dai servizi sociali.

Si fa presente che i costi dell'area sociale collegati al sanitario relativamente al Fondo Non Autosufficienza Regionale (residenzialità e semi residenzialità disabili) sono stati rappresentati in coerenza con l'area sanitaria del bilancio (adeguamento al valore del Fondo Non Autosufficienza, integrato solo degli oneri connessi al rinnovo del CCNL delle coop sociali - come previsto dall'allegato E delle Istruzioni contabili al bilancio preventivo anno 2025)

A partire dall'anno 2024 la Regione del Veneto ha escluso dal perimetro sanitario del Bilancio Regionale il Fondo Nazionale Non Autosufficienza (FNNA). Come indicato con e-mail del 22 marzo 2024 da bilanciossr@azero.veneto.it, il FNNA 2024 (DGR 1558/2023 e DDR 97/2023) è stato contabilizzato direttamente nell'area sociale al conto AA0170. Conseguentemente trovano rappresentazione, sempre nell'area sociale del bilancio, gli oneri correlati alle Impegnative di Cura Domiciliare come da DGR 1558/2023 (ICDb - ICD b plus - ICD m - ICD mgs), gli oneri relativi ai progetti di vita indipendente e inclusione sociale e gli oneri correlati all'assistenza diretta SAD ADI (ricondata al bilancio sociale per gli importi tali da saturare il finanziamento FNNA assegnato). Per l'Ulss 9 il FNNA 2024 ammonta ad euro 9.553.195,70.

Il Conto Economico Preventivo 2025 chiude con il pareggio nelle tre aree ed è stato formulato non considerando le progettualità dotate di specifico finanziamento dato che, di fatto, non apportano variazioni sul risultato finale.

Sono stati tenuti in debita considerazione, sulla base dei valori preconsuntivi 2024, i costi comuni tra gestione Sanitaria e gestione Sociale opportunamente ripartiti sulla base di un'analisi con criteri di riparto omogenei in tutta l'Ulss 9, oltre che i ribaltamenti del personale sociale che svolge attività sul sanitario e viceversa.

Infine, in merito ai costi per assistenza residenziale psichiatrica si specifica che sono stati calcolati tenendo conto delle rette conformi alle disposizioni regionali attualmente vigenti integrate degli oneri connessi al rinnovo del CCNL delle cooperative sociali – come previsto dall'allegato E delle Istruzioni contabili per l'area sanitaria.

	<i>preventivo 2024 approvato dai Comitati dei Sindaci</i>	<i>Bilancio di previsione anno 2025</i>	<i>variazione</i>	<i>variazione %</i>
VALORE PRODUZIONE	39.223.750,42	50.419.562,24	11.195.811,82	28,54%
COSTO PRODUZIONE	38.665.966,46	49.863.411,84	11.197.445,38	28,96%
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	- 4.520,14		4.520,14	0,00%
IMPOASTE E TASSE	553.263,82	556.150,40	2.886,58	0,52%
RISULTATO D'ESERCIZIO	- 0,00	0,00	0,00	0,00%

5 PIANO INVESTIMENTI

5.1 Breve analisi di contesto

La situazione di contesto con riferimento alla politica degli investimenti nel settore socio sanitario è caratterizzata da una disponibilità di risorse pubbliche in forte contrazione, come esplicitato nella nota prot. reg. n. 563919 del 5 novembre 2024, che garantisce solo parzialmente la copertura finanziaria della pianificazione annuale degli investimenti.

Permanendo la necessità di garantire il mantenimento e l'aggiornamento tecnologico del patrimonio esistente, l'azienda ha definito con particolare attenzione il proprio piano di investimenti, tenendo conto dello stato di obsolescenza delle tecnologie, in particolare sanitarie e informatiche (analisi della frequenza dei guasti e della costosità degli interventi di manutenzione), delle proposte di aggiornamento che provengono dalle strutture aziendali, delle linee di sviluppo disegnate dalla Regione con i propri documenti programmatori tra cui si citano in particolare per l'anno 2025:

- DGRV n. 1953 del 23/12/2019 "Approvazione disciplina della composizione, delle attribuzioni e del funzionamento della Commissione Regionale per l'investimento in Tecnologia e Edilizia (CRITE)";
- DGRV n. 2004 del 30/12/2019 "Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE) nella seduta del 25 ottobre 2019";
- DGRV n. 1529 del 17 novembre 2020 "Adozione del Piano Regionale per la Ripresa e la Resilienza (PRRR) del Veneto ai fini della predisposizione del Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza (PNRR), così come previsto dalla proposta di Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio del 28 maggio 2020, COM 2020";
- DGRV n. 1723 del 15/12/2020 "Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Aziende Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (C.R.I.T.E.) nelle sedute del 19 maggio 2020, 22 giugno 2020, 27 luglio 2020 e 16 ottobre 2020";
- DGRV n. 103 del 02/02/2021 "Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE) nella seduta del 21 dicembre 2020";
- Piano Nazionale di ripresa e resilienza - #NextgenerationItalia del 29 aprile 2021;
- DGRV n. 929 del 05/07/2021 "Fondo per il finanziamento degli investimenti degli enti del SSR";
- DGRV n. 1280 del 21/09/2021 "Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE) nella seduta del 9 luglio 2021";
- DGRV n. 368 del 08 aprile 2022: "Approvazione degli interventi per la realizzazione del Piano regionale di attuazione del PNRR - Missione 6 Salute, Componenti Investimento 1 e 2, individuazione dei soggetti attuatori delegati e prime indicazioni operative e organizzative";
- DGRV n. 622 del 27/05/2022: "Aggiornamento degli interventi per la realizzazione del Piano Regionale di attuazione del PNRR - Missione 6 Salute, Componente Investimento 2, approvato con DGR n. 368/2022, approvazione dello schema di Contratto Istituzionale di Sviluppo e autorizzazione alla sottoscrizione";
- DGRV n. 1178 del 27/09/2022: "Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Aziende Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (C.R.I.T.E.) nelle sedute del 2 maggio 2022, 6 e 7 giugno 2022";
- DGRV n. 1700 del 30/12/2022: "Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Aziende Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (C.R.I.T.E.) nelle sedute del 4 luglio 2022, 1 agosto 2022, 5 settembre 2022 e 3 ottobre 2022";
- DGRV n. 152 del 24/02/2023: "Autorizzazioni ad Aziende ULSS, Aziende Ospedaliere e Istituto Oncologico Veneto delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale

per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (C.R.I.T.E.) nelle sedute del 7 novembre 2022, 10 novembre 2022 e 5 dicembre 2022”;

- DGRV n. 287 del 21/03/2023: “Contratto istituzionale di sviluppo per l'esecuzione e la realizzazione degli interventi a regia realizzati dalle Regioni e Province autonome, sottoscritto in data 30/05/2022 tra Ministero della Salute e Regione del Veneto. Aggiornamento del “Piano regionale in attuazione del PNRR – Missione 6 Componenti 1 e 2”;
- DGRV n. 893 del 18/07/2023: “Autorizzazioni ad Aziende ULSS e Aziende Ospedaliere delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (C.R.I.T.E.) nelle sedute del 22 dicembre 2022 e relative a lavori propedeutici all'Installazione di grandi apparecchiature previste dal PNRR”;
- DGRV n. 1679 del 31/12/2023: “Autorizzazioni ad Aziende ULSS, Aziende Ospedaliere, Azienda Zero e Istituto Oncologico Veneto delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE) nelle sedute del 7 giugno 2023, 5 luglio 2023, 2 agosto 2023, 7 settembre 2023 e 18 dicembre 2023”;
- DGRV n. 275 del 21/03/2024: “ Autorizzazioni ad Aziende ULSS, Aziende Ospedaliere, Azienda Zero e Istituto Oncologico Veneto delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE) nelle sedute del 9 ottobre 2023, 8 novembre 2023 e 18 dicembre 2023”;
- DGRV n. 938 del 13/08/2024: “Autorizzazioni ad Aziende ULSS, Aziende Ospedaliere e Istituto Oncologico Veneto delle richieste sottoposte a parere di congruità della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE) nelle sedute del 10 gennaio 2024, 17 gennaio 2024, 7 febbraio 2024, 18 marzo 2024 e 10 aprile 2024”;
- Nota regionale prot. n. 563919 del 05/11/2024: “Ciclo di bilancio 2025 – Predisposizione dei Bilanci Economici Previsionali”.

Avendo stabilito le priorità e le strategie di approccio alle opportunità di finanziamento, l'azienda ULSS 9 ha definito un fabbisogno ed ha redatto un piano degli investimenti che prevederebbe per il 2025 un impiego di € 30.254.404,39 a fronte di € 14.824.823,87 già finanziati.

Figura 6 - Aree di Investimento

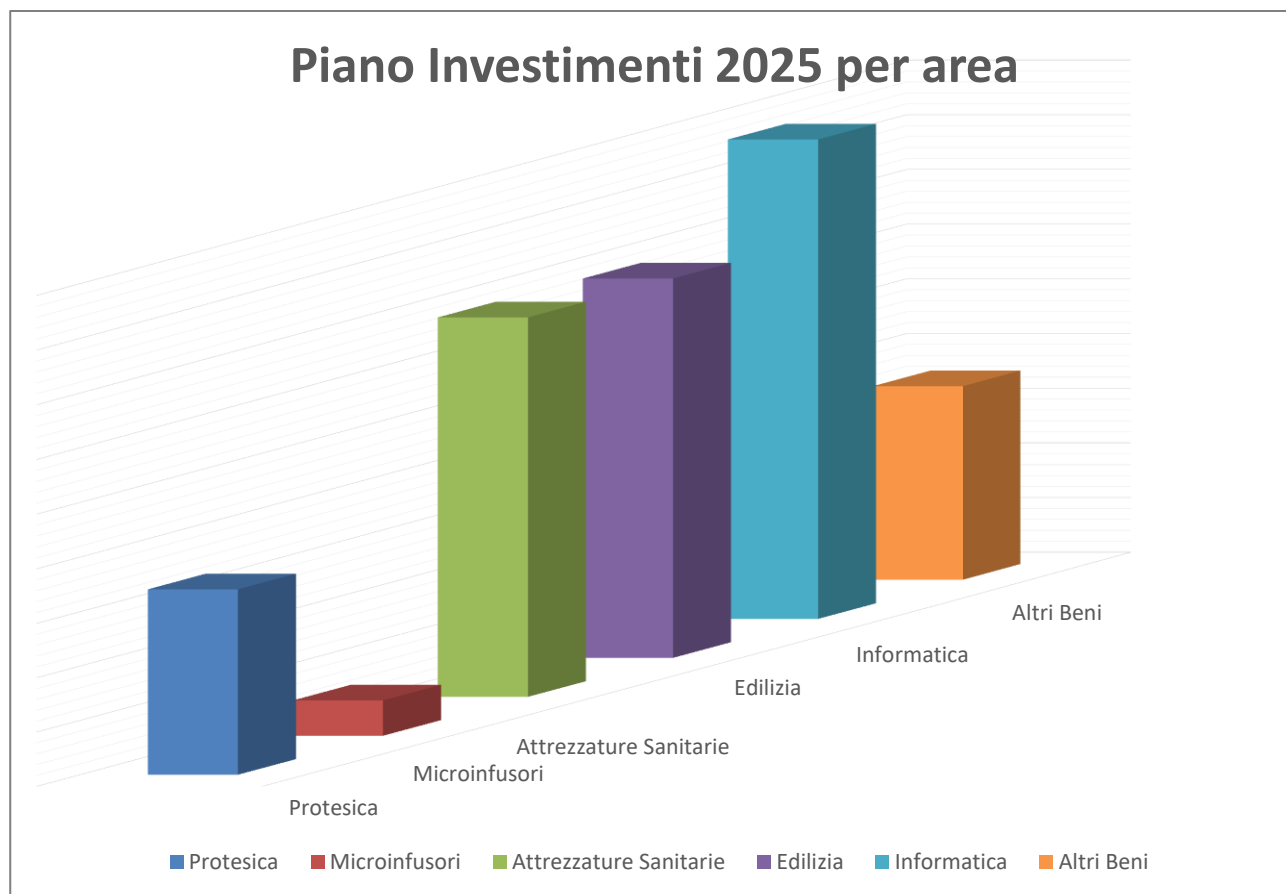


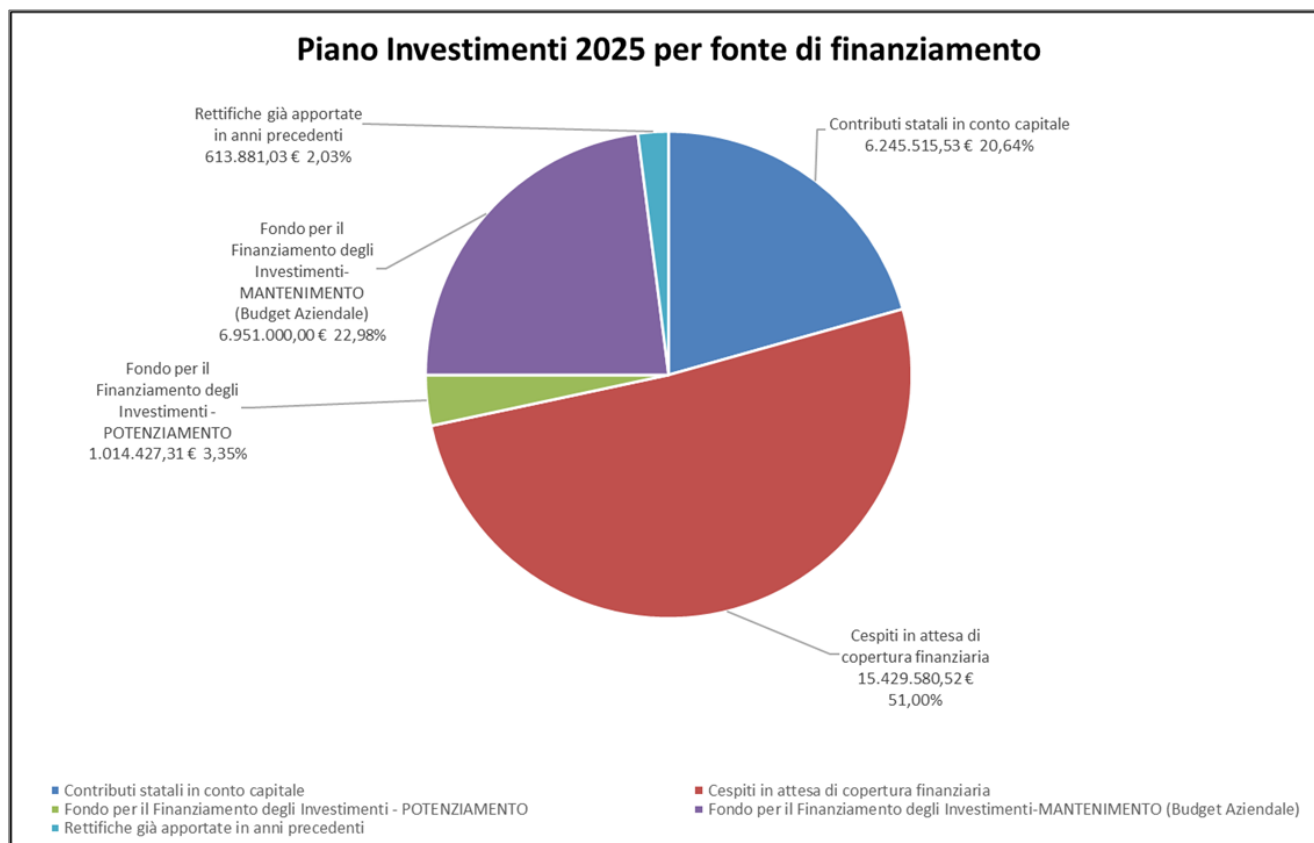
Tabella 11 - Piani Investimenti: Impiego previsto e finanziamenti

Area	Impiego Previsto	% su totale impiego previsto	FINANZIAMENTI	% su totale Finanziato
Attrezzature Sanitarie	8.347.449,63 €	27,59%	3.638.761,03 €	24,55%
<i>Protesica</i>	750.000,00 €	2,48%	750.000,00 €	5,06%
<i>Microinfusori</i>	650.000,00 €	2,15%	650.000,00 €	4,38%
<i>Attrezzature Sanitarie</i>	6.947.449,63 €	22,96%	2.238.761,03 €	15,10%
Altro	6.198.838,79 €	20,49%	2.910.000,00 €	19,63%
<i>Protesica</i>	2.660.000,00 €	8,79%	2.660.000,00 €	17,94%
<i>Altri beni</i>	3.538.838,79 €	11,70%	250.000,00 €	1,69%
Edilizia	6.941.835,52 €	22,94%	4.621.835,52 €	31,18%
Informatica	8.766.280,45 €	28,98%	3.654.227,32 €	24,65%
Totale complessivo	30.254.404,39 €	100,00%	14.824.823,87 €	100,00%

Va sottolineato che il piano prevede investimenti a carico del "Budget" Aziendale per € 6.951.000,00 pari al fondo assegnato per l'anno 2025. Al riguardo, si evidenzia che una quota delle risorse aziendali, per complessivi € 1.567.894,31, è stata destinata alla copertura dell'acquisto della PET-CT per l'Ospedale di Legnago (€ 1.224.880,00) e alle relative opere di predisposizione dei locali per la messa in opera (€ 343.014,31), nelle more del parere della CRITE, alla quale è stata formulata richiesta di utilizzo delle economie derivanti da progettualità pregresse assegnate all'azienda e di ulteriore finanziamento per la parte residua a copertura dell'intero investimento.

L'azienda, inoltre, ha rappresentato nel piano investimenti un fabbisogno finanziario eccedente i finanziamenti assegnati per un importo di € 15.429.580,52 (51% dell'impiego previsto) che sarà oggetto di richiesta di finanziamento CRITE in quanto senza copertura finanziaria. In relazione a quanto sopra precisato, qualora la CRITE autorizzi quanto richiesto da quest'Azienda per l'acquisto della PET-CT, si liberebbero risorse aziendali da destinare ad altri investimenti attualmente collocati in attesa di copertura finanziaria.

Figura 7 - Piano Investimento per Fonte di Finanziamento



L'analisi per Area di investimento rileva che:

- il 22,94% degli investimenti riguarda l'edilizia. Tra i progetti già dotati di copertura finanziaria si segnalano: la realizzazione della nuova Rems con ristrutturazione Villa Stellini e sistemazione aree esterne presso il polo sanitario 'Stellini' di Nogara (VR) (€ 3.905.715,52), i lavori per l'installazione della PET-CT dell'Ospedale di Legnago (€ 343.014,31), oltre alle opere di manutenzione straordinaria delle sedi aziendali. Nel Piano Investimenti sono stati inoltre previsti ulteriori progetti attualmente in attesa di copertura finanziaria e che saranno, in parte, oggetto di richiesta di autorizzazione e finanziamento CRITE, tra cui: il completamento (spogliatoio e farmacia) ospedale di Villafranca (€ 1.600.000) e i lavori per la dotazione strumentale Sala Angiografica - UOC Cardiologia Ospedale di San Bonifacio (€ 300.000);
- il 27,59% degli investimenti è destinato alle attrezzature sanitarie, con il 2,48% riferito all'assistenza protesica e il 2,15% ai microinfusori. L'azienda, infatti, ha avviato una graduale sostituzione di attrezzature che risultano obsolete dal punto di vista tecnico e/o clinico e in alcuni casi non riparabili, tra cui si segnalano: la sostituzione di letti elettrici e comodini per varie Unità operative dell'azienda e il rinnovo della dotazione di attrezzature varie per gli ambulatori di Oculistica. Con riferimento alla dotazione di alta tecnologia è stato inserito a piano l'acquisto di una PET-CT destinata alla UOC di Radioterapia dell'Ospedale di Legnago (€ 1.224.880,00). Nel Piano Investimenti sono stati inoltre previsti ulteriori progetti attualmente in attesa di copertura finanziaria (per complessivi € 4.708.688,60) e che saranno, in parte, oggetto di richiesta di autorizzazione e finanziamento CRITE, tra cui: sostituzione di ecografi (€ 1.000.000), di defibrillatori

(€ 529.240), di apparecchi monitoraggio per anestesia (€ 244.000), di ventilatori di alta fascia (€ 244.000), di elettrobisturi (€ 153.720) e acquisto di un angiografo per l'UOC Cardiologia dell'Ospedale di San Bonifacio;

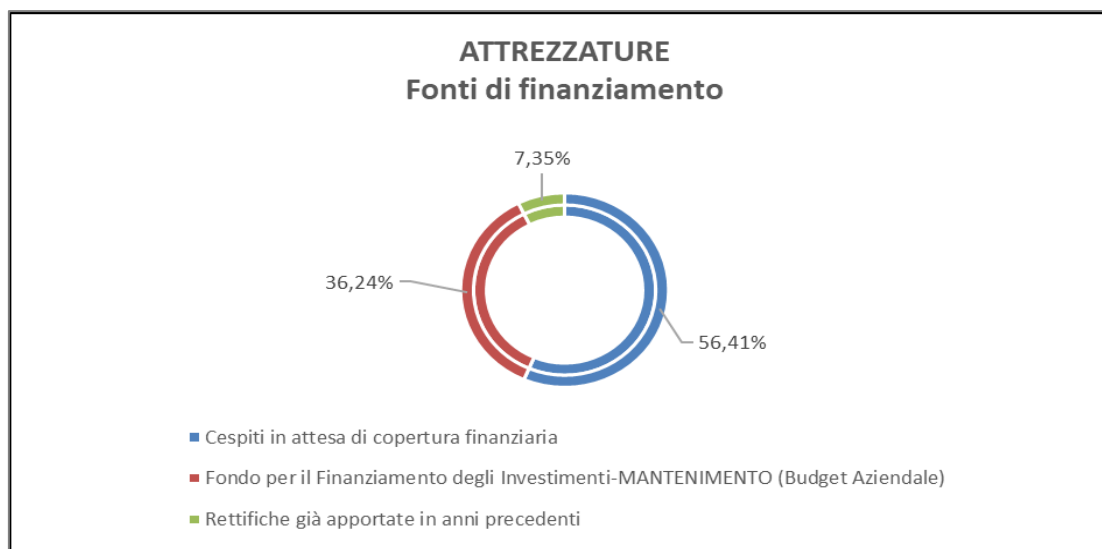
- il 28,98% degli investimenti riguarda l'area informatica. Si tratta di progetti per i quali l'azienda ha già acquisito autorizzazioni e finanziamenti (PNRR e CRITE) e che riguardano principalmente: la "Digitalizzazione delle strutture ospedaliere DEA livello I e II" degli Ospedali di Legnago, San Bonifacio e Villafranca (€ 1.851.615,95), il completamento della rete WI-FI (€ 545.596,18), adeguamento Privacy/Sicurezza del sistema informatico (€ 126.707,00). Anche per quest'area sono stati previsti progetti attualmente in attesa di copertura finanziaria. I principali riguardano: l'integrazione del nuovo SIO (€ 1.311.561,80), il FSE (€ 137.480,00), il mantenimento Data Center / Reti (€ 200.000,00), la sostituzione di personal computer e stampanti (€ 400.000,00), l'adeguamento delle reti dati (€ 400.000,00), il firewall per la sicurezza informatica (€ 350.000,00), l'unificazione ed ammodernamento Sistema Informatico della Cardiologia (€ 800.000,00);
- il 20,49% riguarda infine gli investimenti "capitalizzato-Altro" e si tratta, sostanzialmente, di cespiti riferiti all'assistenza protesica (8,79%) e di arredi sanitari e non sanitari. Con riguardo a quest'ultima voce si segnala la previsione di arredi per l'allestimento Case della Comunità e Ospedali della Comunità, per un importo di € 3.288.838,79 collocati attualmente in attesa di copertura finanziaria.

Tutto ciò premesso è stata predisposta la proposta di piano triennale degli investimenti 2025-2027 approvata nella medesima deliberazione di approvazione del bilancio.

5.2 Area tecnologie sanitarie ed informatiche

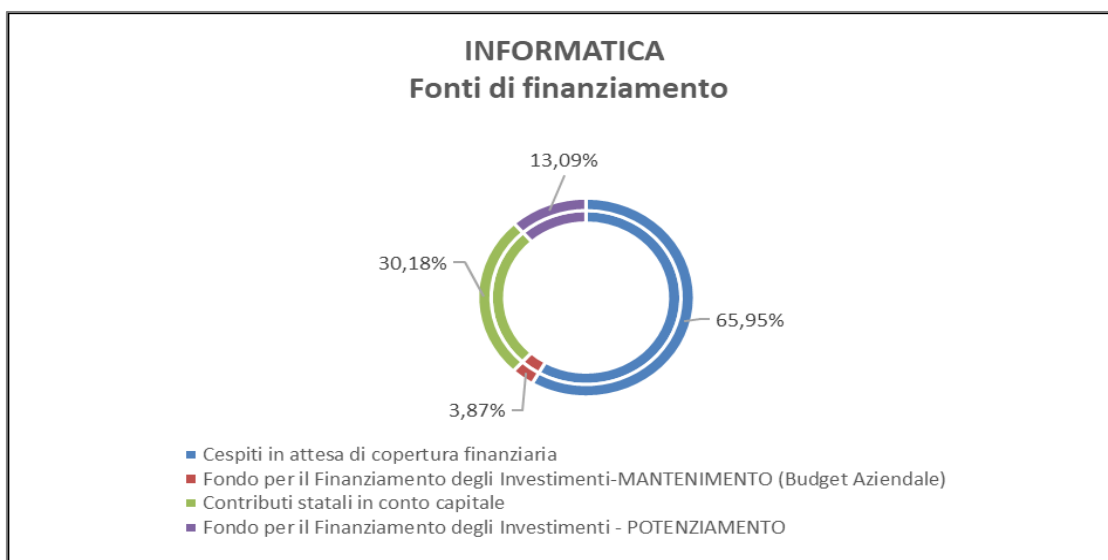
Gli investimenti in attrezzature (inclusi Protesica e Microinfusori per € 1.400.000,00) previsti nel 2025 ammontano ad € 8.347.449,63, pari al 27,59% del totale degli investimenti, di cui a carico del budget aziendale € 3.852.186,42 (36,24% sul totale degli investimenti previsti in attrezzature di cui il 36,34% per protesica e microinfusori), € 613.881,03 (7,35%) finanziati con fondi relativi alle rettifiche già apportate in anni precedenti ed € 4.708.688,60 (56,41%) in attesa di copertura finanziaria.

Figura 8 - Investimenti in Attrezzature per fonte di finanziamento



Gli investimenti per l'area Informatica rappresentano una priorità per l'azienda e sono quantificati in € 8.766.280,45, pari al 28,98% del totale degli investimenti, di cui € 300.000,00 (3,42%) a carico del budget aziendale (9,61%). Sono finanziati dal PNRR € 2.339.800,01 (26,69%), € 1.014.427,31 sono finanziati tramite il Fondo per il Finanziamento degli Investimenti - POTENZIAMENTO (11,58%) ed € 5.112.053,13 (58,31%) sono in attesa di copertura finanziaria.

Figura 9 - Investimenti in Informatica per fonte di finanziamento

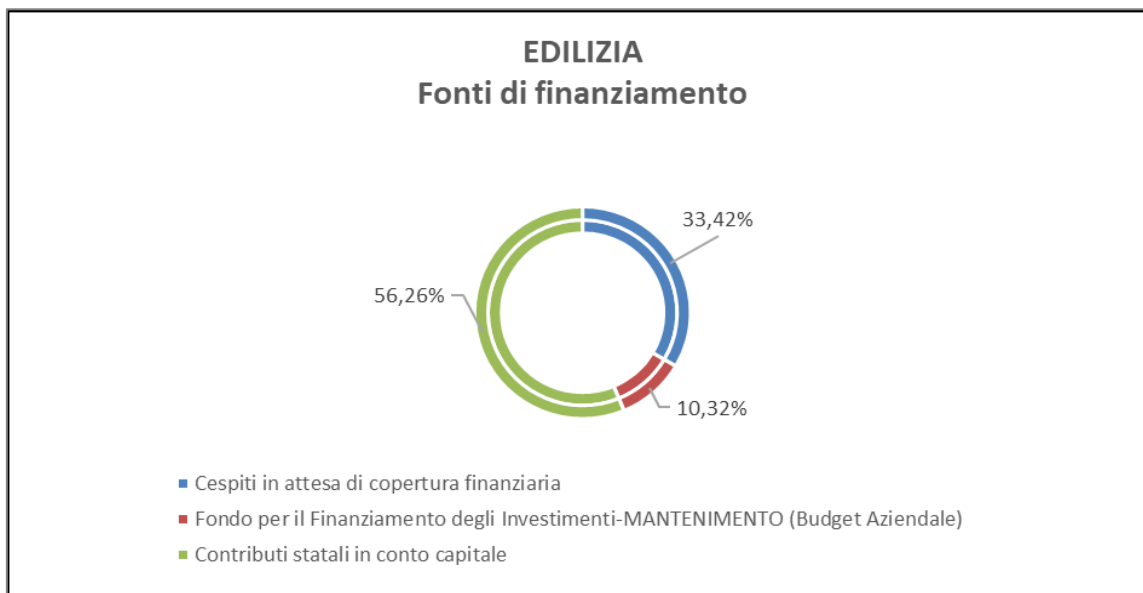


5.3 Edilizia

Gli investimenti in edilizia previsti nel 2025 ammontano ad € 6.941.835,52, pari al 22,94% del totale degli investimenti, di cui il 10,32% a carico del bilancio aziendale (€ 716.120,00) e il 56,26% coperti da contributi statali in conto capitale. Le progettualità legate al finanziamento PNRR (Case della Comunità e Ospedali di Comunità) sono state inserite nell'annualità 2026.

Rimangono in attesa di finanziamento investimenti per € 2.320.000,00 pari al 33,42%.

Figura 10 - Investimenti in Edilizia per fonte di finanziamento



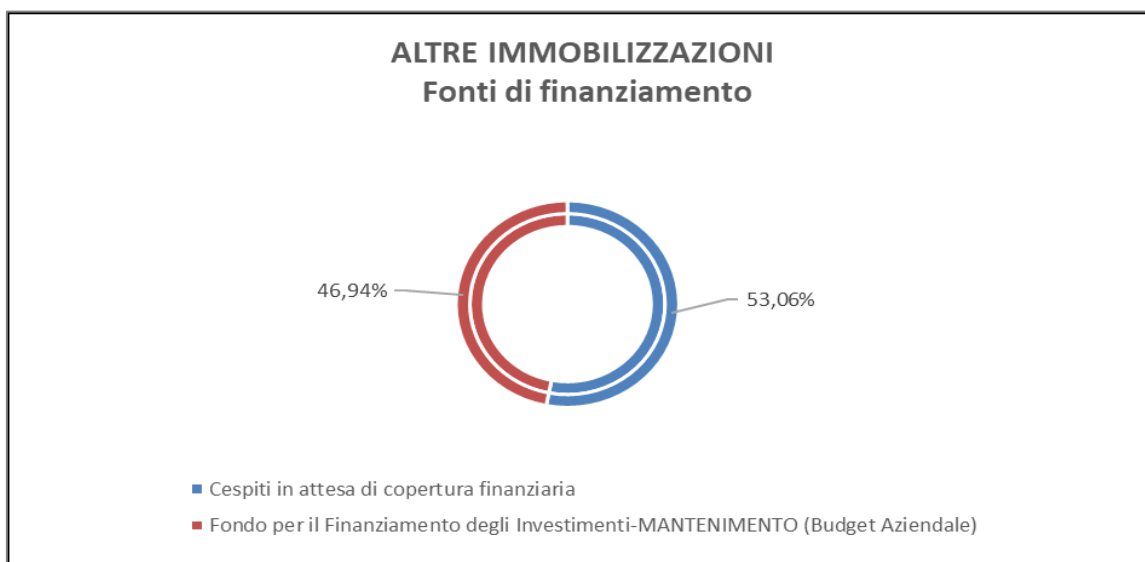
5.4 Altre immobilizzazioni

Gli investimenti in "altre immobilizzazioni materiali" (inclusa Protesica) previsti nel 2025 ammontano ad € 6.198.838,79, pari al 20,49% del totale degli investimenti, di cui € 2.910.000,00 sono a carico del budget aziendale (46,94%) e si tratta principalmente di beni acquisiti ed erogati come "assistenza protesica (€ 2.660.000,00).

La parte restante è riferibile ad arredi sanitari e non sanitari (€ 200.000,00) ed a piccoli investimenti in mobili e arredi, automezzi, macchine d'ufficio (€ 50.000,00).

Come già precisato, è stata inserita la previsione di arredi per l'allestimento delle Case della Comunità e Ospedali della Comunità, per un importo di € 3.288.838,79 attualmente in attesa di copertura finanziaria (53,06%).

Figura 11 - Investimenti in Altre Immobilizzazioni per fonte di finanziamento



Direttore Generale

F.to Dott.ssa Patrizia Benini