

**Relazione del Direttore
Generale al Bilancio
Preventivo
Anno 2018**

Art. 25 D. Lgs. 118/2011

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 2018 dell'Azienda Zero 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 e agli atti di programmazione ed indirizzo regionali espressamente richiamati dalla nota illustrativa allegata al Bilancio Economico Preventivo (BEP).

Nella proposta di BEP 2018 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 nel funzionamento dei servizi.

2. QUADRO GENERALE: IL CONTESTO

2.1 Il Contesto Normativo Generale della Programmazione

La programmazione aziendale è 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:

- D. Lgs n. 118 del 23/06/2011, che al titolo II detta disposizioni sui “principi contabili generali e applicati per il settore sanitario”;
- Legge Regionale n. 19 del 25 ottobre 2016: istituzione dell’Azienda Zero e revisione degli ambiti territoriali delle aziende ULSS;
- Deliberazione della Giunta Regionale n. 177 del 21 febbraio 2017;
- Deliberazione della giunta regionale n. 286 del 14 marzo 2017 con il quale la Giunta Regionale autorizza l'erogazione dei finanziamenti ad Azienda Zero, ai sensi dell'articolo 2, comma 4, secondo periodo, della L.R. 19/2016 definendo le modalità di trasferimento e gestione;
- Deliberazione della giunta regionale n. 430 del 06 aprile 2017 che prevede il trasferimento dalla Regione all'Azienda Zero i servizi tecnici di valutazione dell'Health Technology Assessment (HTA) a supporto dalle decisioni di competenza della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia e in Edilizia (CRITE), servizi precedentemente affidati al Coordinamento Regionale per l'Health Technology Assessment (CReHTA);
- Deliberazione della giunta regionale n. 431 del 06 aprile 2017 di autorizzazione nei confronti del legale rappresentante dell'Azienda Zero ad avvalersi dell'istituto del distacco per lo svolgimento delle attività specialistiche da parte del personale proveniente dagli enti e dalle Aziende del SSR;
- Deliberazione della giunta regionale n. 563 del 28 aprile 2017 di presa d’atto del fatto che Azienda Zero subentra alla Regione nei rapporti giuridici previsti da contratti e convenzioni;
- Deliberazione della giunta regionale n. 733 del 29 maggio 2017 di attribuzione ad Azienda Zero delle funzioni di cui all'articolo 2, comma 2, della L.R. 25 ottobre 2016, n. 19 e la qualifica di soggetto aggregatore;
- Deliberazione della giunta regionale n. 1023 del 04 luglio 2017 contratto di concessione gratuita per l'utilizzo dell’intero immobile di proprietà regionale, in Padova, Passaggio Gaudenzio, 1;
- Deliberazione della giunta regionale n. 1122 del 19 luglio 2017 di recepimento del parere positivo espresso dalla Quinta commissione consiliare alla Giunta regionale, ai sensi dell'art. 13, comma 1, L.R. 23/2007, in merito alla proposta di attribuzione della funzione di Internal Auditing del sistema sanitario del Veneto all'Azienda Zero;
- Deliberazione della giunta regionale n. 1810 del 07 novembre 2017 con cui si individuano le risorse da distribuire alle aziende sanitarie del Sistema Socio Sanitario Regionale del Veneto per l'erogazione dei Livelli Essenziali di Assistenza del 2017 e 2018;
- Decreto del direttore generale dell'area sanità e sociale n. 84 del 07 luglio 2017 di Approvazione dell'atto aziendale dell'Azienda per il governo della sanità della Regione Veneto - Azienda Zero.
- Decreto del Commissario n. 210 del 20/09/2017 “Procedura di mobilità volontaria ai sensi dell’art. 30 D.lgs. n.165/2001 e ss.mm.ii., personale dipendente delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario della Regione Veneto”
- Decreto del Commissario n. 243 del 8/11/2017 “Integrazione Decreto del Commissario n. 210/2017 - Procedura di mobilità volontaria, ai sensi dell’art. 30 D. Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., riservata al personale dipendente a tempo indeterminato delle Aziende ULSS e degli Enti del SSR”

- Decreto del Commissario n. 248 del 10/11/2017 “Procedura di mobilità volontaria, ai sensi dell’art. 30 D. Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., riservata: - al personale dipendente a tempo indeterminato della Regione Veneto; - al personale dipendente delle Aziende ULSS, Azienda Ospedaliera di Padova, Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona e IOV in posizione di comando presso la Regione Veneto ed impiegato nelle attività trasferite in Azienda Zero”

2.1 Generalità sull’Azienda, sul Territorio Servito e sulla Popolazione

La L.R. n. 19 del 25 ottobre 2016 ha istituito l’Azienda Zero, ovvero l’ente per la governance della sanità regionale veneta.

L’Azienda Zero non ha un territorio di riferimento e, quindi, una popolazione a cui erogare i livelli essenziali di assistenza.

Secondo l’articolo 1 della precitata legge, l’Azienda Zero è stata istituita per la razionalizzazione, l’integrazione e l’efficientamento dei servizi sanitari, socio-sanitari e tecnico-amministrativi del servizio sanitario regionale.

Tra le funzioni assegnate dalla normativa ad Azienda Zero, ci sono:

- le funzioni e le responsabilità della Gestione Sanitaria Accentrata (GSA);
- la gestione dei flussi di cassa relativi al finanziamento del fabbisogno sanitario regionale di cui all’articolo 20 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118;
- la tenuta delle scritture della GSA di cui all’articolo 22 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118;
- la redazione del bilancio preventivo e consuntivo della GSA e dei relativi allegati, sui quali l’Area Sanità e Sociale appone il visto di congruità;
- la redazione del bilancio consolidato preventivo e consuntivo del servizio sanitario regionale e dei relativi allegati, sui quali l’Area Sanità e Sociale appone il visto di congruità;
- gli indirizzi in materia contabile delle Aziende ULSS e degli altri enti del servizio sanitario regionale;
- la gestione di alcune attività tecnico-specialistiche per il sistema e per gli enti del servizio sanitario regionale, espressamente elencate nell’articolo 2 comma 1 lettera g) della LR 19/2016.

La Giunta Regionale, sentita la competente commissione consiliare, può attribuire ad Azienda Zero altre funzioni a norma dell’articolo 2 comma 2 della precitata legge. Rappresentano un esempio, in questo senso, le DGR n. 733 e 1122 del 2017 che assegnano ad Azienda Zero ulteriori funzioni tra cui:

- la produzione di analisi, valutazioni e proposte a supporto della programmazione sanitaria e socio-sanitaria regionale di competenza della Giunta regionale e del Consiglio regionale, prevedendo da parte dei medesimi soggetti un accesso diretto a database, studi ed esiti di istruttorie;
- il supporto tecnico alla Giunta regionale, per il tramite della competente Area Sanità e Sociale, nel processo di definizione e realizzazione degli obiettivi di governo in materia sanitaria e sociale;
- il supporto alla determinazione degli obiettivi dei direttori delle Aziende ULSS e degli altri enti del servizio sanitario regionale;
- la proposta di definizione del sistema degli obiettivi e dei risultati delle Aziende ULSS e degli altri enti del servizio sanitario regionale nonché la proposta alla Giunta regionale di definizione dei costi standard ed il loro monitoraggio;
- la definizione dei sistemi e dei flussi informativi, il sistema di auditing e il controllo interno;
- le funzioni attribuite dalla alla L.R. 29 giugno 2012, n. 23 "Norme in materia di programmazione socio sanitaria e approvazione del Piano socio-sanitario regionale 2012-

2016." ai Coordinamenti regionali, al Sistema Epidemiologico Regionale (SER) anche con riferimento alla gestione dei relativi registri".

Coerentemente con le funzioni originariamente attribuite ad Azienda Zero dalla legge istitutiva, integrate dalle ulteriori funzioni assegnate con i provvedimenti succitati, con Decreto del Commissario n. 107/2017 è stato adottato l'atto aziendale di Azienda Zero con il quale prende forma il sistema di governance aziendale.

I Decreti del Commissario nn. 210, 243 e 248 del 2017, in particolare, hanno avviato i bandi di mobilità volontaria del personale dipendente presso le aziende del SSR e presso la Regione Veneto finalizzati a dare effettività alla pianta organica iniziale di Azienda Zero e quindi a rendere possibile lo svolgimento delle attività trasferite con personale proprio.

Sostanzialmente, il 2018 è da considerarsi come l'anno iniziale di operatività di Azienda Zero, dopo che il 2017 ha previsto l'avvio del funzionamento e la necessaria organizzazione strutturale e gestionale della nuova azienda costituita.

3. ANALISI GESTIONALE

3.1 Obiettivi attesi e risultati attesi

Come già richiamato nel precedente paragrafo, la Legge Regionale n. 19/2016 ha istituito l'Azienda Zero, assegnandole precise funzioni elencate nell'articolo 2 della medesima legge:

Gli obiettivi attesi nel 2018 di Azienda Zero sono collegati alle funzioni assegnate dall'articolo 2 della L.R. n. 19/2016, nello specifico:

- a) la presa in carico delle funzioni e delle responsabilità della Gestione Sanitaria Accentrata (GSA), compresa la tenuta della contabilità economico-patrimoniale;
- b) il consolidamento del bilancio del SSSR;
- c) la programmazione e gestione dei flussi finanziari nei confronti delle aziende sanitarie del SSSR;
- d) la presa in carico delle gestioni amministrativa e finanziaria connesse agli adempimenti della Legge n. 210/1992;
- e) la presa in carico della gestione finanziaria passiva delle strutture accreditate e delle farmacia convenzionate al pubblico della Regione;
- f) la presa in carico della gestione, per tutte le aziende, del recupero crediti;
- g) l'avvio della funzione di controllo di gestione del SSSR e la presa in carico dello sviluppo di metodologie e strumenti a supporto di tale funzione (ad esempio: contabilità analitica regionale);
- h) la presa in carico dell'attività di Health Technology Assessment (HTA), in particolare con riferimento al piano investimenti in tecnologie imaging;
- i) il supporto al Ministero della Salute nella ridefinizione del sistema tariffario per le acuzie, post acuzie ospedaliere, specialistica ambulatoriale, protesica;
- j) l'avvio sistema di monitoraggio e controllo permanente delle iniziative di project financing;
- k) la presa in carico e reingegnerizzazione delle procedura di autorizzazione all'esercizio;
- l) l'avvio della revisione, in ottica di centralizzazione, dei processi di logistica con gestione a carico di Azienda Zero;
- m) il completamento dell'attuazione dell'attività di internal audit regionale;
- n) la presa in carico del processo di certificazione dei bilanci delle aziende sanitarie del SSSR e di Azienda Zero stessa;
- o) il completamento della realizzazione del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), secondo i

- termini di legge;
- p) l'unificazione dei sistemi amministrativo-contabili e, in generale, definizione del fabbisogno hardware e software del SSSR;
 - q) l'effettuazione della gara per il sistema documentale unico del SSSR nonché dematerializzazione totale del sistema;
 - r) l'avvio della funzione di Azienda Zero finalizzata alla predisposizione dei concorsi regionali del comparto sanitario e di altri profili;
 - s) la presa in carico delle funzioni dell'URP e di comunicazione esterna;
 - t) l'avvio attività legate alla gestione del rischio clinico e alla gestione del fondo assicurativo regionale;
 - u) la presa in carico attività del CRAV.

L'attivazione ovvero la presa in carico delle funzioni sopra elencate costituisce obiettivo per il 2018; sono in corso di formalizzazione anche i primi indicatori di performance da applicare nel processo di valutazione della direzione generale dell'azienda da parte della Giunta Regionale ovvero:

1. un indicatore di lead time che monitori la velocità con cui le risorse finanziarie in entrata dalla Regione vengono trasferite alle aziende sanitarie. Tale indicatore verrà applicato per il 2018 ai trasferimenti del FSR indistinto (il cui valore 2017 si è attestato a circa 8,48 miliardi di euro), al fine di garantire una tempestiva e congrua dotazione finanziaria a copertura dei fabbisogni del SSR.
2. un indicatore di tempestività dei pagamenti (previsto ex lege dall'art. 9 del DPCM 22/09/2014) che monitori l'efficienza del processo di liquidazione e pagamento delle fatture collegate agli impegni contrattuali facenti capo ad Azienda Zero. L'indicatore in questione misura i giorni medi ponderati di ritardo (se >0) o di anticipo (se <0) con cui vengono pagate le fatture rispetto alla loro naturale scadenza.

4. IL BILANCIO DI PREVISIONE

4.1 Il Bilancio Preventivo dell'Area Sanitaria

Di seguito si riporta il bilancio di previsione 2018 di Azienda Zero. I valori economici previsionali di ricavo e di costo riportati nel presente Bilancio Economico Previsionale tengono conto:

- degli effetti economici di provvedimenti della Giunta Regionale già emanati con conseguente effetto economico su Azienda Zero;
- delle risorse ripartite con DGR 1810/2017 che provvede al riparto del FSR per gli anni 2017 e 2018, specificando anche le linee di finanziamento d1, d2 e d3 dedicate ad Azienda Zero con riferimento rispettivamente agli interventi finalizzati per enti del SSR, alla realizzazione di interventi di spesa verso terzi e al funzionamento proprio di Azienda Zero;
- Delle interviste effettuate presso le UOC di Azienda Zero al fine di strutturare il budget 2018 ed analizzare le relative linee di spesa;
- Delle stime relative ai costi del personale per ciascun centro di costo tenendo conto in particolare del personale a tempo indeterminato (bandi di mobilità), del personale a tempo determinato e delle borse di studio già operative presso gli uffici di Azienda Zero.

CONTO ECONOMICO		2018		AZIENDA ZERO	
SCHEMA DI BILANCIO Decreto Interministeriale 20 marzo 2013		Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
				Importo Euro	%
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		681.200.378,23	943.085.951,58	-261.885.573,35	-27,8%
1) Contributi in c/esercizio		657.984.047,73	918.895.951,58	-260.911.903,85	-28,4%
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale		645.528.467,37	893.640.727,47	-248.112.260,10	-27,8%
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo		12.455.580,36	25.255.224,11	-12.799.643,75	-50,7%
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		-	600.000,00	-600.000,00	-100,0%
5) Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)		-	-	-	-
6) Contributi da altri soggetti pubblici		12.455.580,36	24.655.224,11	-12.199.643,75	-49,5%
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		-	-	-	-
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti		-9.361.236,85	-6.300.000,00	-3.061.236,85	48,6%
3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti		-	-	-	-
4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria		-	-	-	-
a) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche		-	-	-	-
b) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - intramoenia		-	-	-	-
c) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - altro		-	-	-	-
5) Concorsi, recuperi e rimborsi		30.857.334,76	30.000.000,00	857.334,76	2,9%
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)		-	-	-	-
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio		1.720.232,59	490.000,00	1.230.232,59	251,1%
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni		-	-	-	-
9) Altri ricavi e proventi		-	-	-	-
Totale A)		681.200.378,23	943.085.951,58	-261.885.573,35	-27,8%

SCHEMA DI BILANCIO Decreto Interministeriale 20 marzo 2013	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	485.039.481,85	547.751.886,11	-62.712.404,26	-11,4%
1) Acquisti di beni	-	-	-	-
a) Acquisti di beni sanitari	-	-	-	-
b) Acquisti di beni non sanitari	-	-	-	-
2) Acquisti di servizi sanitari	82.805.000,00	347.652.858,66	-264.847.858,66	-76,2%
a) Acquisti di servizi sanitari - Medicina di base	-	-	-	-
b) Acquisti di servizi sanitari - Farmaceutica	-	-	-	-
c) Acquisti di servizi sanitari per assistenza specialistica ambulatoriale	-	-	-	-
d) Acquisti di servizi sanitari per assistenza riabilitativa	-	-	-	-
e) Acquisti di servizi sanitari per assistenza integrativa	-	-	-	-
f) Acquisti di servizi sanitari per assistenza protesica	-	-	-	-
g) Acquisti di servizi sanitari per assistenza ospedaliera	-	-	-	-
h) Acquisti prestazioni di psichiatria residenziale e semiresidenziale	-	-	-	-
i) Acquisti prestazioni di distribuzione farmaci File F	-	-	-	-
j) Acquisti prestazioni termali in convenzione	-	-	-	-
k) Acquisti prestazioni di trasporto sanitario	-	-	-	-
l) Acquisti prestazioni socio-sanitarie a rilevanza sanitaria	-	-	-	-
m) Compartecipazione al personale per att. Libero-prof. (intramoenia)	-	-	-	-
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	67.700.000,00	318.272.358,66	-250.572.358,66	-78,7%
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	-	-	-	-
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	15.105.000,00	29.380.500,00	-14.275.500,00	-48,6%
q) Costi per differenziale Tariffe TUC	-	-	-	-
3) Acquisti di servizi non sanitari	23.440.654,14	33.964.027,45	-10.523.373,31	-31,0%
a) Servizi non sanitari	21.530.810,36	31.582.027,45	-10.051.217,09	-31,8%
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	1.659.843,78	2.382.000,00	-722.156,22	-30,3%
c) Formazione	250.000,00	-	250.000,00	-
4) Manutenzione e riparazione	51.000,00	500.000,00	-449.000,00	-89,8%
5) Godimento di beni di terzi	83.820,19	-	83.820,19	-
6) Costi del personale	13.091.444,48	-	13.091.444,48	-
a) Personale dirigente medico	1.850.978,79	-	1.850.978,79	-
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	775.326,29	-	775.326,29	-
c) Personale comparto ruolo sanitario	936.044,80	-	936.044,80	-
d) Personale dirigente altri ruoli	2.034.880,00	-	2.034.880,00	-
e) Personale comparto altri ruoli	7.494.214,60	-	7.494.214,60	-
7) Oneri diversi di gestione	718.000,00	145.000,00	573.000,00	395,2%
8) Ammortamenti	1.720.232,59	490.000,00	1.230.232,59	251,1%
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	1.616.586,19	270.000,00	1.346.586,19	498,7%
b) Ammortamenti dei Fabbricati	67.500,00	60.000,00	7.500,00	12,5%
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	36.146,40	160.000,00	-123.853,60	-77,4%
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	-	-	-	-
10) Variazione delle rimanenze	-	-	-	-
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	-	-	-	-
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	-	-	-	-
11) Accantonamenti	363.129.330,45	165.000.000,00	198.129.330,45	120,1%
a) Accantonamenti per rischi	150.000.000,00	150.000.000,00	-	0,0%
b) Accantonamenti per premio operosità	-	-	-	-
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	212.939.504,51	15.000.000,00	197.939.504,51	1319,6%
d) Altri accantonamenti	189.825,94	-	189.825,94	-
Totale B)	485.039.481,85	547.751.886,11	-62.712.404,26	-11,4%
DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	196.160.896,38	395.334.065,47	-199.173.169,09	-50,4%

SCHEMA DI BILANCIO Decreto Interministeriale 20 marzo 2013	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-	-	-	-
1) Interessi attivi ed altri proventi finanziari	-	-	-	-
2) Interessi passivi ed altri oneri finanziari	-	-	-	-
Totale C)	-	-	-	-
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-
1) Rivalutazioni	-	-	-	-
2) Svalutazioni	-	-	-	-
Totale D)	-	-	-	-
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-	-	-	-
1) Proventi straordinari	-	-	-	-
a) Plusvalenze	-	-	-	-
b) Altri proventi straordinari	-	-	-	-
2) Oneri straordinari	-	-	-	-
a) Minusvalenze	-	-	-	-
b) Altri oneri straordinari	-	-	-	-
Totale E)	-	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	196.160.896,38	395.334.065,47	-199.173.169,09	-50,4%
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	908.714,81	-	908.714,81	-
1) IRAP	896.012,63	-	896.012,63	-
a) IRAP relativa a personale dipendente	876.012,63	-	876.012,63	-
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	20.000,00	-	20.000,00	-
c) IRAP relativa ad attività di libera professione (intraoemia)	-	-	-	-
d) IRAP relativa ad attività commerciali	-	-	-	-
2) IRES	-	-	-	-
3) Accantonamento a fondo imposte (accertamenti, condoni, ecc.)	12.702,18	-	12.702,18	-
Totale Y)	908.714,81	-	908.714,81	-
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	195.252.181,57	395.334.065,47	-200.081.883,90	-50,6%

AREA COMMENTO

- Risultato d'Esercizio

SCHEMA DI BILANCIO Decreto Interministeriale 20 marzo 2013	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	195.252.181,57	395.334.065,47	-200.081.883,90	-50,6%

Il risultato economico previsionale di Azienda Zero previsto per il 2018 si attesta intorno ai 195,2 milioni di euro. Tale valore, come si può osservare dalla tabella sopra riportata, presenta un decremento pari a circa 200 milioni di euro rispetto a quanto previsto nel BEP dell'esercizio precedente.

Il valore è stato stimato contrapponendo il valore della produzione, pari a 681 milioni di euro al costo della produzione stimato intorno ai 485 milioni di euro. Come si vedrà più dettagliatamente nel seguito della relazione, la riduzione del risultato d'esercizio previsionale risiede principalmente nel calo del Valore della Produzione ed in particolare nel calo dei contributi in conto esercizio (-260 milioni) che Azienda Zero si tratterrà sul totale delle risorse da distribuire alle aziende sanitarie per quota indistinta del Fondo Sanitario Regionale.

- Valore della Produzione

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	681.200.378,23	943.085.951,58	-261.885.573,35	-27,8%

Come già anticipato in precedenza, il valore della produzione previsto per il 2018 è pari a 681 milioni di euro in calo rispetto alle previsioni 2017 per 261 milioni.

	2018	2017	Variazione
FSR al netto della Mobilità	8.653.967.299,10	8.585.201.085,87	68.766.213,23
di cui Aziende Sanitarie	8.080.447.433,45	7.824.697.388,40	255.750.045,05
di cui Azienda Zero	537.395.189,65	893.640.727,47	- 356.245.537,82
<i>di cui indistinta</i>	<i>174.242.071,65</i>	<i>369.269.423,42</i>	<i>- 195.027.351,77</i>
<i>di cui per trasferimenti a terzi</i>	<i>77.604.886,04</i>	<i>69.400.300,00</i>	<i>8.204.586,04</i>
<i>di cui per attività azienda zero</i>	<i>56.608.727,45</i>	<i>61.889.227,45</i>	<i>- 5.280.500,00</i>
<i>di cui vincolato</i>	<i>228.939.504,51</i>	<i>259.944.746,60</i>	<i>- 31.005.242,09</i>

Come si può osservare dalla tabella, il Fondo Sanitario Regionale al netto della mobilità ammonta a 8.653 milioni di euro per il 2018 in aumento di 68 milioni rispetto al 2017. Tali risorse verranno trasferite alle aziende sanitarie a titolo di indistinta per 8.058 milioni più 22 milioni di vincolati regionali (+255 milioni rispetto al 2017). Le risorse destinate ad Azienda Zero ammontano a circa 537 milioni di euro, di cui 174 milioni a titolo di indistinta (in riduzione di 195 milioni rispetto al 2017), 56 milioni per attività istituzionali (budget 2018) ed infine 228 milioni per finanziamenti vincolati.

Sul fronte delle previsioni del valore della produzione di Azienda Zero si segnala inoltre:

- La previsione di ricavi ministeriali per la copertura dei costi ex Legge n. 210/1992 è pari a complessivi 12 milioni di euro destinati per la gestione degli indennizzi, in coerenza con quanto previsto nel D.M. 27 maggio 2015 pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 167 del 21 luglio 2015;
- Rettifiche dei contributi in conto esercizio per investimenti per complessivi 9,3 milioni di euro, conseguenti alla previsione di investimenti in IT (hardware e software), in mobili e arredi e in edilizia (sede di Azienda Zero) e per l'acquisto di ulteriori spazi da adibire ad uffici, stante la limitatezza degli uffici attuali ed attesi a seguito della consegna della Casa Rossa, rispetto alla dotazione organica prevista..

- Costo della Produzione

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	485.039.481,85	547.751.886,11	-62.712.404,26	-11,4%

Il costo della Produzione previsto per il 2018 ammonta a 485 milioni di euro in ribasso rispetto al BEP 2017 (-11%).

La disamina delle singole componenti è riportata di seguito.

- Acquisti di Servizi Sanitari

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
2) Acquisti di servizi sanitari	82.805.000,00	347.652.858,66	-264.847.858,66	-76,2%

Il valore per acquisti di servizi sanitari è stimato per il 2018 a 82 milioni di euro. Tale importo deriva principalmente dai Contributi a società partecipate e/o enti dipendenti della Regione per 51,7 milioni di euro da trasferire interamente nel corso dell'esercizio ad ARPAV e da 15 milioni per Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria da pubblico - Altri soggetti pubblici della Regione derivanti in particolare dai contratti per la formazione degli specializzandi, per ricerca finalizzata e per borse di studio.

Il valore risulta in riduzione rispetto al preventivo 2017 per effetto di una riclassificazione ad accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati da destinare alle aziende che, nel BEP 2017 erano classificate nel conto (B.2.A.14.6) Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione.

- Acquisti di Servizi non Sanitari

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
3) Acquisti di servizi non sanitari	23.440.654,14	33.964.027,45	-10.523.373,31	-31,0%
a) Servizi non sanitari	21.530.810,36	31.582.027,45	-10.051.217,09	-31,8%
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di	1.659.843,78	2.382.000,00	-722.156,22	-30,3%
c) Formazione	250.000,00	-	250.000,00	-

I costi per acquisti di servizi non sanitari previsionali per il 2018 ammontano a 23,4 milioni di euro, in riduzione di 10,5 milioni rispetto al previsionale 2017.

Si specifica che all'interno della categoria "servizi non sanitari" sono stati previsti costi per diversi contratti/convenzioni in capo ad Azienda Zero legati allo svolgimento delle sue funzioni. Tra le principali ci sono:

- Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale delle Professioni Sanitarie (D. Lgs 502/92)
- Acquisti di sistemi di videoconferenza ed altri servizi infrastrutturali;
- Realizzazione della Fase II del Fascicolo Sanitario Elettronico;
- Infrastruttura informatica per attivare la prescrizione elettronica e il SAR;
- Progetto Farmacup;
- Contributi a Fondazione SSP per attività di formazione e ricerca nell'ambito del Personale SSR;
- Finanziamenti a soggetti terzi per la realizzazione di interventi di Spesa (ES: OMS, Eurohealthnet);
- Consulenze e collaborazioni, in particolare per servizi legali;
- Formazione del Personale interno ad Azienda Zero.

- Personale

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
6) Costi del personale	13.091.444,48	-	13.091.444,48	-

I costi previsionali per il 2018 relativi al personale ammontano a 13 milioni di euro. Tale stima è stata effettuata sulla base dei bandi di mobilità del personale pubblicati a partire dal mese di Ottobre 2017.

Il personale dipendente sarà per lo più costituito da contratti a tempo indeterminato e sarà distribuito tra i vari centri di costo previsti dall'organigramma di Azienda Zero, in particolare SER, CRAV, SEF, l'ufficio di gestione delle risorse umane, ecc. Saranno inoltre previsti contratti a tempo determinato per gli uffici di HTA, Governo Clinico, SER e Registri, ecc.

Si specifica che da tale conteggio rimangono fuori le borse di studio e il personale in distacco.

- Ammortamenti BA2560

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
8) Ammortamenti	1.720.232,59	490.000,00	1.230.232,59	251,1%

In questo conto di Conto Economico Previsionale sono stati previsti, secondo procedura ed aliquota dettate dalla normativa vigente, le quote di ammortamento del patrimonio che si prevede entrerà in dotazione di Azienda Zero nel corso dell'anno (con previsione di capitalizzazione entro il 31.12.2017).

- Accantonamenti

SCHEMA DI BILANCIO <i>Decreto Interministeriale 20 marzo 2013</i>	Analisi PREVENTIVO 2018	Analisi PREVENTIVO 2017	VARIAZIONE	
			Importo Euro	%
11) Accantonamenti	363.129.330,45	165.000.000,00	198.129.330,45	120,1%

Come già anticipato in precedenza, il valore risulta in netto rialzo rispetto al preventivo 2017 per effetto di una riclassificazione ad accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati da destinare alle aziende che, nel BEP 2017 erano classificati nel conto (B.2.A.14.6) Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione.

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 *contrazione* nella disponibilità di risorse pubbliche, trend imposto dalla congiuntura economica sfavorevole degli ultimi anni, parzialmente compensata da un *aumento* dei flussi di finanziamento messi a disposizione dagli altri soggetti che tradizionalmente supportano le aziende sanitarie nelle loro progettualità (fondazioni bancarie), oltre alla presenza dei contratti di project.

Contemporaneamente permane la necessità di garantire l'aggiornamento tecnologico e la messa a norma delle strutture sanitarie. Ciò obbliga le aziende a definire 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.

L'elenco dei fabbisogni così costruito deve essere posto in confronto con i vincoli finanziari, al fine di definire le priorità e le strategie di approccio alle opportunità di finanziamento.

Le **priorità** principali dell'Azienda Zero per l'anno 2018 sono state così individuate:

- 1) Acquisizione di sistemi centrali (Datawarehouse, Infrastruttura SISSR, storage, Networking e sicurezza, ecc...), di materiale HW (stampanti, pc e desktop, ecc...), di hardware a supporto infrastruttura repository, registry, per attivare la prescrizione elettronica e il SAR e relativa garanzia/supporto iniziale per gli uffici afferenti l'Area Sanità e Sociale;
- 2) Acquisizione di licenza, sviluppo software e manutenzioni evolutive. Acquisizione ulteriori software per Fascicolo Sanitario Elettronico Regionale;
- 3) Arredamento sede operativa Azienda Zero;
- 4) Acquisizione di ulteriori spazi da adibire ad uffici.

Con particolare riferimento a quest'ultimo punto si specifica che sono in corso le attività per rendere operativa una convenzione con l'Aulss n.6 Euganea finalizzata all'utilizzo in comodato d'uso gratuito trentennale dell'immobile denominato "Casa Rossa". Tuttavia, lo stabile in questione necessita di lavori di ristrutturazione importanti e verosimilmente non potrà essere effettivamente agibile prima di due/tre anni. Tale tempistica risulta non compatibile con le necessità operative dell'Azienda Zero. Parimenti gli spazi attualmente a disposizione e già occupati presso la sede legale sita in Passaggio Gaudenzio (Padova) non consentono di accogliere tutti gli uffici aziendali, peraltro già attivi nello svolgimento dei compiti affidati *ex lege*.

Per le suesposte motivazioni vengono preventivate le spese di investimento necessarie all'acquisizione di ulteriori spazi da adibire ad uffici.

Sulla base di tali priorità è stata quindi predisposta la **proposta di piano triennale degli investimenti**.

Azienda	500	Azienda Zero						FONTI DI FINANZIAMENTO	
Inserire in questo foglio solo i cespiti che si prevede di capitalizzare entro fine esercizio 2018: nuovi acquisti + immobilizzazioni in corso che si prevede di concludere e capitalizzare entro il 31/12/2018									
Grado di priorità degli investimenti (da 1 a n.; non inserire più di una volta lo stesso numero)	Conto dello Stato Patrimoniale	Descrizione investimento	Valore PROGRAMMATO del cespite/intervento	2 NUOVI ACQUISTI e INCREMENTI MIGLIORATIVI (su cespiti già esistenti) CAPITALIZZATI nel 2018	3 TOTALE CAPITALIZZATO = i + 2	4 TOTALE FABBISOGNO = i + 2	13 Contributi aziendali in conto esercizio compresi i finanziamenti a funzione	TOTALE FINANZIAMENTI 2018	
TOTALI			9.361.236,85	9.361.236,85	9.361.236,85	9.361.236,85	9.361.236,85	9.361.236,85	
1	A.II.3.a.2) Impianti e macchinari - altro	Acquisti di Hardware	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	
1	A.I.3.c) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno - altri	Acquisti di Software	4.661.236,85	4.661.236,85	4.661.236,85	4.661.236,85	4.661.236,85	4.661.236,85	
1	AAA361 (A.II.2.b.1.a) Fabbricati strumentali (indisponibili)	Acquisto spazi uso uffici	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	
1	AAA450 (A.II.5.a) Mobili e arredi)	Acquisto di Mobili e Arredi	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	

6. PIANO DEI FLUSSI DI CASSA PROSPETTICI

Il piano dei flussi di cassa prospettici è sostanzialmente un rendiconto finanziario previsionale. Nella predisposizione di tale documento si è scelto di dare separata evidenza alle movimentazioni finanziarie prospettiche dell'Azienda Zero e della GSA per il 2018. Si riporta di seguito il prospetto sintetico raggruppato per macro voci.

6.1 Piano dei Flussi di Cassa di Azienda Zero

	Prospetto flussi di cassa 2018
OPERAZIONI DI GESTIONE REDDITUALE	
(+) Risultato di esercizio	195.252.181,57
(-) Voci che non hanno effetto sulla liquidità: costi e ricavi non monetari	363.129.330,45
<i>TOTALE Flusso di CCN della gestione corrente</i>	- 87.271.826,77
A - Totale operazioni di gestione reddituale	471.109.685,25
B - Totale attività di investimento	- 9.311.236,85
C - Totale attività di finanziamento	-
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO (A+B+C)	461.798.448,40
Delta liquidità tra inizio e fine esercizio (al netto dei conti bancari passivi)	461.798.448,40

Il flusso di cassa complessivo previsto per il 2018 ammonta a circa 461 milioni di euro ed è ascrivibile principalmente alle operazioni di gestione reddituale. All'interno di tale gestione si segnala in particolare la forte incidenza del valore degli accantonamenti per quote temporaneamente inutilizzate di contributi vincolati da destinare alle aziende pari a 212 milioni di euro e gli accantonamenti per rischi pari a 150 milioni di euro. Allo stesso tempo il consumo di liquidità evidenziato a livello di CCN segnala una miglior performance di pagamento nei confronti delle

aziende sanitarie pubbliche: si prevede che Azienda Zero, nel corso del 2018, oltre a pagare tutti i debiti v/aziende sanitarie 2017 eventualmente aperti, riesca ad effettuare il pagamento dei debiti v/aziende sanitarie sorti nel 2018 con una percentuale pari a circa il 96%.

Per quanto concerne le attività di investimento si rimanda ai commenti riportati nel paragrafo relativo al piano di investimenti.

6.2 Piano dei Flussi di Cassa di GSA

	BEP 2018
OPERAZIONI DI GESTIONE REDDITUALE	
(+) Risultato di esercizio	-
(-) Voci che non hanno effetto sulla liquidità: costi e ricavi non monetari	-
<i>TOTALE Flusso di CCN della gestione corrente</i>	- 47.430.741,60
A - Totale operazioni di gestione reddituale	- 47.430.741,60
B - Totale attività di investimento	-
C - Totale attività di finanziamento	20.306.295,61
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO (A+B+C)	- 27.124.445,99
Delta liquidità tra inizio e fine esercizio (al netto dei conti bancari passivi)	- 27.124.445,99

Il piano di Flussi di Cassa della GSA prevede una variazione negativa del flusso di cassa pari a 27 milioni di euro. Tali risorse derivano principalmente dalla riduzione prevista dei crediti pregressi verso lo Stato per Finanziamenti per investimenti e dalla riduzione dei debiti pregressi ante 2017 nei confronti delle aziende sanitarie e della Regione (no GSA).