

**Relazione del Direttore
Generale al Bilancio
Preventivo**

Anno 2017

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 2017 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 regionali di cui alla nota regionale protocollo n. 55575 del 10 febbraio 2017 e agli atti di programmazione ed indirizzo regionali espressamente richiamati dalla citata nota regionale.

Nella proposta di BEP 2017 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 programmatorio 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;
- DGR n. 2174/2016: Disposizioni in materia sanitaria connesse alla riforma del sistema sanitario regionale approvata con L.R. 25 ottobre 2016 n. 19;
- DGR 2239/2016: riparto provvisorio della stima del Fondo Sanitario Regionale 2017;
- DGR 286/2017: Legge regionale 25 ottobre 2016, n. 19, art. 2 comma 4. Autorizzazione provvisoria all'erogazione dei finanziamenti della Gestione Sanitaria Accentrata (GSA) da effettuarsi attraverso l’Azienda Zero
- DDR Area Sanità e Sociale 1/2017 “Disposizioni per l’anno 2017 in materia di personale del SSR - obiettivi di costo 2017;
- nota regionale protocollo n. 55575 del 10 febbraio 2017.

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.

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.

Successivi provvedimenti giuntali e decreti presidenziali hanno dato via all'operatività della nuova Azienda, anche mediante la nomina del commissario con decreto del Presidente della Regione numero 131 del 10.11.2016.

Il 2017 dovrà considerarsi un anno di start up e, anche per questo motivo, l'operatività di Azienda Zero sarà necessariamente garantita mediante:

- 1) personale in servizio presso l'Area Sanità e Sociale, a norma della DGRV n. 1771/2016;
- 2) risorse professionali da acquisire dalle Aziende sanitarie del SSSR mediante distacco;
- 3) stipulazione di contratti professionali a termine a vario titolo (ad esempio: borse di studio).

Gli obiettivi attesi nel 2017 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) supporto al Ministero della Salute nella ridefinizione del sistema tariffario per le acuzie, post acuzie ospedaliere, specialistica ambulatoriale, protesica;
- j) avvio sistema di monitoraggio e controllo permanente delle iniziative di project financing;
- k) presa in carico e reingegnerizzazione delle procedura di autorizzazione all'esercizio;
- l) avvio della revisione, in ottica di centralizzazione, dei processi di logistica con gestione a carico di Azienda Zero;
- m) completazione dell'attuazione dell'attività di internal audit regionale;
- n) presa in carico del processo di certificazione dei bilanci delle aziende sanitarie del SSSR e di Azienda Zero stessa;
- o) completamento della realizzazione del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), secondo i termini di legge;
- p) unificazione dei sistemi amministrativo-contabili e, in generale, definizione del fabbisogno hardware e software del SSSR;
- q) effettuazione della gara per il sistema documentale unico del SSSR nonché dematerializzazione totale del sistema;

- r) avvio della funzione di Azienda Zero finalizzata alla predisposizione dei concorsi regionali del comparto sanitario e di altri profili;
- s) presa in carico delle funzioni dell'URP e di comunicazione esterna;
- t) avvio attività legate alla gestione del rischio clinico e alla gestione del fondo assicurativo regionale;
- u) presa in carico attività del CRAV.

Nello specifico, le proposte di sviluppo delle singole linee di attività saranno elaborate da Azienda Zero e trasmesse alla Giunta Regionale tramite l'Area Sanità e Sociale.

4. IL BILANCIO DI PREVISIONE

4.1 Il Bilancio Preventivo dell'Area Sanitaria

Di seguito si riporta il bilancio di previsione 2017 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 prudenzialmente non ancora ripartite verso le aziende sanitarie con il provvedimento di riparto provvisorio ad oggi disponibile (DGR 2239/2016);
- delle assegnazioni ex DGR 286/2017 ancorché in attesa dei provvedimenti di regionali, da effettuarsi nel corso dell'anno, che ne dettagliano la destinazione.

Essendo l'ente Azienda Zero stato costituito con L.R. 19/2016 con decorrenza 1° gennaio 2017, si segnala che nei prospetti che seguono non è stato possibile effettuare un'analisi di confronto con l'anno 2016.

CONTO ECONOMICO		CE Preventivo Azienda Zero
		Importi in Euro
SCHEMA DI BILANCIO		2017
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		943.085.952
1) Contributi in c/esercizio		918.895.952
a) Contributi in c/esercizio - da Regione o Provincia Autonoma per quota F.S. regionale		893.640.727
b) Contributi in c/esercizio - extra fondo		25.255.224
1) <i>Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - vincolati</i>		-
2) <i>Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura LEA</i>		-
3) <i>Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - Risorse aggiuntive da bilancio a titolo di copertura extra LEA</i>		-
4) <i>Contributi da Regione o Prov. Aut. (extra fondo) - altro</i>		600.000
5) <i>Contributi da aziende sanitarie pubbliche (extra fondo)</i>		-
6) <i>Contributi da altri soggetti pubblici</i>		24.655.224
c) Contributi in c/esercizio - per ricerca		-
1) <i>da Ministero della Salute per ricerca corrente</i>		-
2) <i>da Ministero della Salute per ricerca finalizzata</i>		-
3) <i>da Regione e altri soggetti pubblici</i>		-
4) <i>da privati</i>		-
d) Contributi in c/esercizio - da privati		-
2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti		-6.300.000
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		30.000.000
6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)		-
7) Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio		490.000
8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni		-
9) Altri ricavi e proventi		-
Totale A)		943.085.952

B) COSTI DELLA PRODUZIONE	547.751.886
1) Acquisti di beni	-
a) Acquisti di beni sanitari	-
b) Acquisti di beni non sanitari	-
2) Acquisti di servizi sanitari	347.652.859
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. (intraoemia)	-
n) Rimborsi Assegni e contributi sanitari	318.272.359
o) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro sanitarie e sociosanitarie	-
p) Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	29.380.500
q) Costi per differenziale Tariffe TUC	-
3) Acquisti di servizi non sanitari	33.964.027
a) Servizi non sanitari	31.582.027
b) Consulenze, collaborazioni, interinale, altre prestazioni di lavoro non sanitarie	2.382.000
c) Formazione	-
4) Manutenzione e riparazione	500.000
5) Godimento di beni di terzi	-
6) Costi del personale	-
a) Personale dirigente medico	-
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	-
c) Personale comparto ruolo sanitario	-
d) Personale dirigente altri ruoli	-
e) Personale comparto altri ruoli	-
7) Oneri diversi di gestione	145.000
8) Ammortamenti	490.000
a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	270.000
b) Ammortamenti dei Fabbricati	60.000
c) Ammortamenti delle altre immobilizzazioni materiali	160.000
9) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	-
10) Variazione delle rimanenze	-
a) Variazione delle rimanenze sanitarie	-
b) Variazione delle rimanenze non sanitarie	-
11) Accantonamenti	165.000.000
a) Accantonamenti per rischi	150.000.000
b) Accantonamenti per premio operosità	-
c) Accantonamenti per quote inutilizzate di contributi vincolati	15.000.000
d) Altri accantonamenti	-
Totale B)	547.751.886
DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	395.334.066

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)	395.334.066
Y) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	-
1) IRAP	-
a) IRAP relativa a personale dipendente	-
b) IRAP relativa a collaboratori e personale assimilato a lavoro dipendente	-
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.)	-
Totale Y)	-
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	395.334.066

AREA COMMENTO

- *Risultato d'Esercizio*

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Risultato di esercizio	-	395.334.065,47	+395.334.065,47	-

Il risultato di esercizio previsionale di Azienda Zero si attese sui 395,3 milioni di euro di utile. Tale risultato è l'effetto di un valore della produzione per complessivi 943,08 milioni di euro contrapposto ad un costo della produzione per totali 547,75 milioni di euro. Il risultato è in larga parte spiegato dai 369,26 milioni di euro appostati nel conto A.1.A.1.1) da Regione o Prov. Aut. per quota F.S.R. a titolo di indistinta - quota capitaria, corrispondenti alla quota del Fondo Sanitario Regionale 2017 prudenzialmente non ripartito alle Aziende ULSS, Azienda Ospedaliera di Padova, Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona e IOV con la DGRV n. 2239 del 23 dicembre 2016.

- Valore della Produzione AZ9999

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Valore della produzione	-	943.085.951,58	+943.085.951,58	-

Il valore della produzione previsionale ammonta a complessivi 943.085.951,58 euro.

Il 97% di tale valore è dato dai contributi in conto esercizio, in particolare dai contributi da Regione per quota F.S. regionale. Oltre i 369,26 milioni di euro di cui si è già accennato in precedenza, tale valore risulta composto da:

- Euro 61,88 milioni, quota del FSR trasferito ad Azienda Zero per l'espletamento delle sue funzioni (DGRV n. 2239/2016 e successiva DGRV n. 286/2017);
- Euro 69,40 milioni, quota del FSR assegnata ad Azienda Zero con DGRV n. 286/2017 per la realizzazione di interventi di spesa;
- Euro 259,944 milioni, che Azienda Zero deve erogare agli enti del SSR a titolo finalizzato secondo quanto previsto da DGRV n. 286/2017. Una quota dell'importo di questa linea di risorse di cui alla DGRV n. 286/2017 (pari a 23,36 milioni di euro) è stata prevista a ricavo dalle Aziende Sanitarie in sede di bilancio di previsione. Per questo motivo, nel BEP 2017 di Azienda Zero, a quadratura, è stato previsto solo il valore differenziale;
- Euro 133,13 milioni, stima della quota dei contributi vincolati regionali per l'anno 2017.

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 per complessivi 24,6 milioni di euro. Tale previsione è coerente con quanto previsto nel D.M. 27 maggio 2015 pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 167 del 21 luglio 2015;
- La previsione di ricavi per pay-back per circa 30 milioni di euro, determinato sulla base dell'andamento del pay-back degli ultimi anni;
- Rettifiche dei contributi in conto esercizio per investimenti per complessivi 6,3 milioni di euro, conseguenti alla previsione di investimenti in IT (hardware e software), in mobili e arredi e in edilizia (sede di Azienda Zero). Tale valore è coerente con quanto appostato nel piano triennale degli investimenti.

- Costo della Produzione BZ9999

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Costo della produzione	-	547.751.886,11	+547.751.886,11	-

Il costo della produzione previsionale ammonta a complessivi 547,75 milioni di euro, corrispondenti a circa il 58% del valore della produzione.

La disamina delle singole componenti è riportata di seguito.

- Acquisti di Servizi Sanitari BA0400

Rimborsi, assegni e contributi

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Rimborsi, assegni e contributi	-	318.272.358,66	+318.272.358,66	-

I rimborsi, assegni e contributi sono una delle principali voci componenti il costo della produzione aziendale di Azienda Zero.

In questa voce sono previste le risorse economiche che Azienda Zero deve trasferire, in seguito a provvedimenti di Giunta (ad esempio la DGRV n. 286/2016), alle aziende sanitarie o altri enti del SSR. Nello specifico, a BEP 2017 sono stati previsti:

- Euro 46 milioni (B.2.A.14.3 Contributi a società partecipate e/o enti dipendenti della Regione) per l'ARPAV;
- Euro 12,3 milioni (B.2.A.14.4 Contributo Legge 210/92) da trasferire ad Ulss n. 6 Euganea per la gestione degli indennizzi ex Legge 210/92;
- Euro 259,94 milioni (B.2.A.14.6 Rimborsi, assegni e contributi v/Aziende sanitarie pubbliche della Regione) da trasferire alle varie aziende sanitarie della Regione per specifiche progettualità (trasferimenti a titolo finalizzato secondo quanto previsto da DGRV n. 286/2017).

Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Altri servizi sanitari e sociosanitari a rilevanza sanitaria	-	29.380.500,00	+29.380.500,00	-

Nel BEP 2017 sono previsti circa 29,3 milioni di euro di altri servizi sanitari e socio sanitari. Le principali voci di costo sono:

- Contratti di formazione specialistica medici specializzandi (d.lgs 368/99);
- La convenzione con la ditta Kedrion S.p.A. per il servizio relativo al ritiro, trasferimento nello stabilimento di lavorazione, trasformazione del plasma conferito dalle strutture trasfusionali dell'Accordo Interregionale per la Plasmaderivazione (AIP), nonché produzione, stoccaggio e consegna di emoderivati.

- Acquisti di Servizi non Sanitari BA1560

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Servizi non Sanitari	-	33.964.027,45	+33.964.027,45	-

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:

- Contributo alla Fondazione SSP;
- Corsi di laurea e corsi di laurea magistrale delle professioni sanitarie (d.lgs 502/92);
- Realizzazione del Fascicolo Sanitario Elettronico;
- Canoni, assistenza e manutenzione su software e hardware;
- Infrastruttura repository, registry, per attivare la prescrizione elettronica e il SAR;
- Farmacup;
- Coordinamento regionale Health Technology Assessment (CReHTA);
- Manutenzioni del Sistema regionale dei radiocollegamenti dedicati all'emergenza.

All'interno della categoria "servizi non sanitari" sono stati inoltre previsti costi per l'attivazione di alcune collaborazioni, consulenze e borse di studio nel corso dell'anno per lo svolgimento delle funzioni assegnate ad Azienda Zero. Sono inoltre stati previsti rimborsi ad Aziende sanitarie e Regione per l'attivazione di distacchi di personale presso l'Azienda Zero.

- Manutenzioni e Riparazioni BA1910

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Manutenzioni	-	500.000	+500.000	-

Nella voce "manutenzioni e riparazioni" sono state previste, prudenzialmente, spese per interventi di manutenzione ordinaria al patrimonio, informatico e non, che si prevede entrerà in dotazione di Azienda Zero nel corso dell'anno.

- Ammortamenti BA2560

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Ammortamenti	-	490.000	+490.000	-

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 dell'esercizio BA2690

	CepaTXT	Bep TXT	Δ (V.A.)	Δ (V.%)
Godimento Beni di Terzi	-	150.000.000	+150.000.000	-

Questa previsione di conto ha natura esclusivamente prudenziale considerata l'incertezza e le difficoltà di previsioni per il primo anno di attività dell'ente.

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 2017 sono state così individuate:

- 1) Acquisizione di server e sistemi centrali (Datawarehouse, Infrastruttura SSISSR, 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 per gli uffici afferenti l'Area Sanità e Sociale (compresa l'informatizzazione della prevenzione). Acquisizione ulteriori software per Fascicolo Sanitario Elettronico Regionale;
- 3) Arredamento sede operativa Azienda Zero;
- 4) Acquisizione di ulteriori spazi presso la sede legale Azienda Zero (Passaggio Gaudenzio).

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*. Non risultano sufficientemente certi neanche i tempi con i quali potrebbero liberarsi alcuni spazi attualmente occupati da altri uffici regionali (Avepa, Servizio Forestale Regionale).

Per le suesposte motivazioni vengono preventivate le spese di investimento necessarie all'acquisizione di ulteriori spazi presso la sede legale di Passaggio Gaudenzio.

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

5.2 Edilizia, mobili e arredi

Descrizione investimento	Soggetto ad autorizzazione CRITE	Valore PROGRAMMATO del cespite / intervento	1 CESPITI CAPITALIZZATI provenienti da Immobilizzazioni in corso			3 TOTALE CAPITALIZZATO = 1 + 2	4 TOTALE FABBISOGNO = m + 2	13 Contributi aziendali in conto esercizio	TOTALE FINANZIAMENTI
			g) Quota realizzata nel 2017	h) Quota realizzata nel 2018	i) Quota realizzata nel 2019				
Arredamento sede operativa Azienda Zero (Casa Rossa)	SI	900.000	600.000	300.000		900.000	900.000	900.000	900.000
Acquisizione ulteriori spazi sede legale Azienda Zero (Passaggio Gaudenzio)	SI	2.000.000	2.000.000			2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000

5.3 Altre immobilizzazioni

Descrizione investimento	Soggetto ad autorizzazione CRITE	Valore PROGRAMMATO del cespite/intervento	1 CESPITI CAPITALIZZATI provenienti da Immobilizzazioni in corso			3 TOTALE CAPITALIZZATO = 1 + 2	4 TOTALE FABBISOGNO = m + 2	13 Contributi aziendali in conto esercizio	TOTALE FINANZIAMENTI
			g) Quota realizzata a nel 2017	h) Quota realizzata nel 2018	i) Quota realizzata a nel 2019				
Acquisizione di server e sistemi centrali (Datawarehouse, Infrastruttura SISR, 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 (compresa l'informatizzazione della prevenzione)	SI	2.800.000	1.000.000	1.000.000	800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
Acquisizione di licenza, sviluppo software e manutenzioni evolutive per gli uffici afferenti l'Area Sanità e Sociale (compresa l'informatizzazione della prevenzione). Acquisizione ulteriori software per Fascicolo Sanitario Elettronico Regionale	SI	7.900.000	2.700.000	2.700.000	2.500.000	7.900.000	7.900.000	7.900.000	7.900.000

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 dell'Azienda Zero per il 2017 e della GSA sui debiti pregressi del 2016.

Si riporta di seguito il prospetto sintetico raggruppato per macro voci.

	GSA	Azienda Zero
OPERAZIONI DI GESTIONE REDDITUALE		
(+) Risultato di esercizio	-	395.334.065,47
(-) Voci che non hanno effetto sulla liquidità: costi e ricavi non monetari	-	165.000.000,00
<i>TOTALE Flusso di CCN della gestione corrente</i>	- 325.020.629,56	- 214.702.090,27
A - Totale operazioni di gestione reddituale	- 325.020.629,56	345.631.975,20
B - Totale attività di investimento	-	- 6.300.000,00
C - Totale attività di finanziamento	-	-
FLUSSO DI CASSA COMPLESSIVO (A+B+C)	- 325.020.629,56	339.331.975,20
Delta liquidità tra inizio e fine esercizio (al netto dei conti bancari passivi)	- 325.020.629,56	339.331.975,19

Risulta evidente il positivo impatto della semplificazione amministrativa derivante dal trasferimento in contabilità finanziaria delle risorse FSR 2017 dalla Regione verso un unico beneficiario (Azienda Zero). La gestione del capitale circolante netto da parte della GSA, infatti, evidenzia un consumo di risorse finanziarie pari ad € 325 mln, conseguente in particolare alla diminuzione dei debiti verso fornitori e verso le aziende sanitarie e testimonia un positivo impatto sulle performance di pagamento sullo stock di debito pregresso.