Lepida S.c.p.A.

Sede legale: della Liberazione, 15 BOLOGNA (BO)

Iscritta al Registro Imprese di BOLOGNA

C.F. e numero iscrizione 02770891204

Iscritta al R.E.A. di BOLOGNA n.466017

Capitale Sociale sottoscritto € 69.881.000 Interamente versato

Partita IVA: 02770891204

Bilancio della società incorporata

CUP 2000 S.c.p.A.

Sede legale: Via del Borgo di S. Pietro n. 90/c BOLOGNA (BO)

Iscritta al Registro Imprese di BOLOGNA

C.F. e numero iscrizione 04313250377

Iscritta al R.E.A. di BOLOGNA n.369126

Capitale Sociale sottoscritto € 487.579 Interamente versato

Partita IVA: 04313250377

Relazione sulla Gestione Bilancio al 31/12/2018

LO SCENARIO: SVILUPPI SOCIETARI E ISTITUZIONALI

A seguito della fusione per incorporazione di Cup 2000 S.c.p.A. in Lepida S.c.p.A., con decorrenza 01/01/2019 il bilancio 2018 è approvato dagli organi di Lepida S.c.p.A.

Sviluppi Societari

Con decorrenza 1/01/2019 si è perfezionata la Fusione per incorporazione di CUP 2000 S.c.p.A. in Lepida Scpa. Processo che rientra nell'ambito del riordino delle società in-house, che la Regione Emilia Romagna aveva avviato con delibera n° 924/2015, in coerenza con la legge di stabilità 2015 n° 190/2014. La Regione Emilia-Romagna aveva delineato il percorso di fusione tra LepidaSpA e Cup2000 ScpA nelle DGR 924/2015, 1175/2015, 514/2016, 1015/2016, 2326/2016, 1194/2017, 1419/2017 (quest'ultima relativa al piano di revisione straordinaria delle partecipazioni della Regione Emilia Romagna ai sensi dell'art. 24 del D. lgs. 175/2016). Con la legge regionale n° 1 del 16 marzo 2018 è stato dato il via al ridisegno del panorama delle partecipate in Emilia-Romagna nel nome sia della razionalizzazione della spesa sia della ulteriore valorizzazione delle competenze, tutelando professionalità e occupazione.

La Legge Regionale n. 1/2018 all'art. 11 "Disposizione di coordinamento per la fusione per incorporazione di CUP 2000 s.c.p.a. in Lepida s.p.a." prevede:

"Al fine di costituire un polo aggregatore dello sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) regionale, l'autorizzazione alla partecipazione alla società Lepida s.p.a. di cui all'articolo 10 della legge regionale 24 maggio 2004, n. 11 (Sviluppo regionale della società dell'informazione) è subordinata alla condizione prevista dall'articolo 12 e alla fusione per incorporazione di CUP 2000 s.c.p.a. in Lepida s.p.a.. A tal fine è altresì autorizzata la partecipazione anche in caso di contestuale trasformazione di Lepida s.p.a. in società consortile per azioni."

Con la fusione fra CUP 2000 Scpa e Lepida Spa viene di fatto creato il polo nel comparto dell'Ict – Information and communications technology, tecnologie dell'informazione e della comunicazione, digitale e web - e il rafforzamento, fra gli altri, di due obiettivi: l'implementazione dei servizi sanitari e di welfare attraverso le nuove tecnologie (basti pensare al sistema informatizzato di prenotazione di visite, esami e prestazioni, e al Fascicolo sanitario elettronico) e l'infrastrutturazione digitale dei territori.

Nei mesi di Maggio e Giugno 2018, sulla base delle risultanze del Bilancio d'esercizio 2017, è stato predisposto il Progetto di Fusione per incorporazione di CUP 2000 in Lepida contenente le valutazioni delle due società, il rapporto di cambio, le modalità di assegnazione delle azioni ai Soci, e lo statuto della nuova società.

L'Amministratore Unico nel mese di giugno ha deliberato il progetto di fusione inviando ai Soci la relazione degli amministratori. In data 26/06/2018 sono stati depositati presso le sedi sociali di Lepida e Cup2000, ai sensi dell'art. 2501 ter c.c., i progetti di fusione con allegato lo statuto e la relazione degli amministratori, i cui documenti sono stati resi consultabili sul sito Internet delle società a disposizione dei Soci; inoltre in data 29/06/2018 e 03/07/2018 sono stati rispettivamente iscritti i progetti di fusione presso il Registro delle Imprese di Bologna per LepidaSpA e per Cup2000.

Nel mese di luglio 2018 il perito nominato dal tribunale, ai sensi dell'art. 2501 sexies c.c., ha terminato ed asseverato la propria relazione sulla congruità del rapporto di cambio. Tale relazione ha confermato i valori elaborati dagli amministratori di Cup2000 e di Lepida.

Le Assemblee dei Soci delle due società il 12/10/2018 hanno approvato il progetto di fusione per incorporazione. Il 19/12/2018 è stato sottoscritto l'atto di fusione che è stato depositato presso la CCIAA di Bologna con decorrenza 01/01/2019.

L'intero processo di fusione comporta vantaggi e ricadute positive per gli Enti Soci sia in termini di qualità dei processi presidiati, sia in termini di risparmio, grazie alle economie di scala e all'ottimizzazione dei processi, all'eliminazione di ogni forma di sovrapposizione e/o duplicazione di

Relazione sulla gestione Pagina 2 di 36

funzioni e competenze e, quindi, alla successiva realizzazione in modo congiunto e integrato di attività prima separate che consentono di aumentare la produttività.

Assetto Societario

CUP 2000 società consortile per azioni interamente a capitale pubblico, partecipata dalla Regione Emilia-Romagna, dalle 13 Aziende Sanitarie e Ospedaliere della regione, dall'Istituto Ortopedico Rizzoli, e dal Comune di Ferrara; ha operato come società strumentale dei Soci, in-house providing, che promuove, progetta, mette in opera e gestisce sistemi di sanità elettronica, per il servizio sanitario regionale e la rete socio-sanitaria.

Possessori di AZIONI ORDINARIE	Capitale sociale	n. azioni	%	% riparto capitale al netto azioni in portafoglio
REGIONE EMILIA ROMAGNA	139.198,00	139.198	28,55%	34,16%
AZIENDA USL DI BOLOGNA	102.088,00	102.088	20,94%	25,06%
ISTITUTO ORTOPEDICO RIZZOLI	51.700,00	51.700	10,60%	12,69%
AZIENDA OSPEDALIERA S.ORSOLA-MALPIGHI	32.932,00	32.932	6,75%	8,08%
AZIENDA USL IMOLA	11.526,00	11.526	2,36%	2,83%
CUP 2000 Azioni Proprie in Portafoglio	80.135	80.135	16,44%	
Possessori di AZIONI SPECIALI				
AZIENDA USL di FERRARA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
AZIENDA USL di MODENA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
AZIENDA Osp. S. ANNA di FERRARA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
AZIENDA Osp. di MODENA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
AZIENDA USL di PIACENZA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
AZIENDA USL della Romagna	20.000,00	20.000	4,10%	4,91%
AZIENDA USL di REGGIO EMILIA	10.000,00	10.000	2,06%	2,46%
AZIENDA Osp. di PARMA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
AZIENDA USL di PARMA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
COMUNE DI FERRARA	5.000,00	5.000	1,03%	1,23%
Capitale sociale	487.579,00	487.579	100,00%	100,00%

Nel corso del 2018 si è concluso il processo di recesso degli ex Soci Comune di Bologna e Città metropolitana di Bologna, che avevano promosso azione di recesso nel 2016. Le azioni Soci receduti sono state oggetto di offerta in opzione ai Soci. Alla chiusura dell'offerta in opzione, le azioni inoptate sono state oggetto di offerta pubblica, riservata a soggetti pubblici nel rispetto degli art 6 e 8 dello statuto societario. Nell'ambito di tale procedura, CUP 2000 aveva ricevuto da parte di Azienda Zero (azienda sanitaria della Regione del Veneto) la manifestazione di interesse all'acquisizione di n° 80.135 azioni ordinarie, rivenienti da esercizio di diritto di recesso. Tale manifestazione di interesse non si è perfezionata nei termini necessari al processo di fusione e nei termini concordati con i Soci Receduti. Conseguentemente alle previsioni dello statuto art. 11 comma 18, il processo di liquidazione si è concluso il 26/11/2018 con il rimborso delle quote relative alle azioni, utilizzando le riserve disponibili, e acquisendo le azioni proprie che sono state iscritte nel patrimonio netto nella relativa "Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio". La variazione nella compagine societaria e l'acquisizione delle azioni proprie è stata iscritta nel Libro Soci di CUP 2000 S.c.p.A..

Modello in house providing e processo di congruità

CUP2000 è organizzata secondo il modello in house providing e costituisce, in quanto tale, lo "strumento organizzativo specializzato" preposto allo svolgimento, secondo criteri di economicità ed efficienza, dei servizi di interesse generale e alla produzione di beni e servizi, come descritti nell'oggetto sociale, funzionali al perseguimento dei fini istituzionali degli enti soci.

L'adozione dell'in house esprime pertanto la scelta delle Amministrazioni socie di un modello organizzativo e gestionale stabile di "autoproduzione" (art. 4 lett. d) D. lgs. 175/2016 e s.m.i.) delle prestazioni e delle attività, opposto dunque al tradizionale sistema di acquisizione da mercato (cd. esternalizzazione).

Relazione sulla gestione Pagina 3 di 36

Sotto questo profilo la relazione tra CUP2000 e la Committenza si configura non già di terzietà, bensì di identità sostanziale (ancorché permanga la formale distinzione della soggettività giuridica) equiparabile al rapporto intercorrente tra l'ente pubblico e le proprie strutture organizzative interne.

Tale relazione costituisce il presupposto dell'inserimento di CUP2000 nel conto economico ISTAT¹ in base alla riconosciuta natura di "produttore pubblico di servizi ausiliari, appartenente al settore delle Amministrazioni Pubbliche²".

I presupposti normativi (art. 5 del D. lgs. 50/2016 e s.m.i. ed art. 16 D. lgs. 175/2016 e s.m.i.) del modello in house sono:

- a) il capitale interamente pubblico;
- b) la prevalenza/esclusività dell'attività a favore dei Soci;
- c) un controllo sulla società analogo a quello esercitato dalle PA socie sui propri uffici.

Si tratta di elementi che devono sussistere contemporaneamente perché esista la relazione strumentale con gli enti soci che legittima l'affidamento diretto delle attività e dei servizi, senza il previo esperimento di una procedura di gara³. La configurazione di CUP 2000 quale società in – house è pienamente rispondente ai presupposti normativi citati. Lo Statuto e la Convenzione di diritto pubblico sottoscritta dai Soci prevedono specifiche clausole volte a salvaguardare la natura pubblica del capitale, stabilendo precisi limiti alla circolazione delle azioni⁴. CUP2000 eroga i propri servizi in misura prevalente (vincolo ad effettuare oltre l'80% del fatturato nello svolgimento dei compiti e delle attività) a favore dei soci. Il cd. "controllo analogo" è effettuato da parte degli azionisti, mediante una "influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della persona giuridica controllata", controllo "esterno", esercitato dai Soci attraverso l'istituzione un organo pubblico (Conferenza di Coordinamento) distinto in quanto tale dagli organi societari e costituito dai rappresentanti degli enti soci.

Inoltre le convenzioni di servizio - attribuiscono a ciascun Socio committente determinate prerogative (cfr. art. 5 della Convenzione) volte ad assicurare il controllo "strutturale" e "sostanziale" sulle attività svolte a loro favore dalla Società - devono avere una funzione meramente esecutiva della Convenzione istitutiva dell'in house e, di regola, non devono rappresentare il risultato di una specifica negoziazione tra l'ente e la società⁵.

Il modello di controllo analogo, definito dallo statuto di CUP 2000, era stato ritenuto rispondente ai principi della legislazione nazionale e comunitaria dalla **sentenza Consiglio di Stato sez. III 24 ottobre 2017 n. 4902** che ha altresì precisato che:

 "nessuna disposizione della presente direttiva (Dir.2014/24/UE) obbliga gli stati membri ad affidare a terzi o ad esternalizzare la prestazione di servizi che desiderano prestare essi stessi o organizzare con strumenti diversi dagli appalti pubblici ai sensi della presente direttiva (5° considerando della Direttiva citata);

Relazione sulla gestione Pagina 4 di 36

¹ Conto economico consolidato redatto annualmente ai sensi dell'art. 1, comma 3, L. 31/12/2009 n. 196 (e ss.mm.) e pubblicato per l'anno 2014 in G.U. – Serie Generale n. 210 del 10 settembre 2014.

²Così la scheda tecnica ISTAT di classificazione di CUP2000 S.c.p.A..

³ L'affidamento diretto a un soggetto giuridico che, ancorché formalmente distinto dall'Amministrazione Controllante, ne costituisce sostanzialmente una branca o "un braccio operativo" non viola i principi del Trattato, e in particolare il principio di concorrenza, in quanto l'autoproduzione non presuppone un'alterità di soggetti. Questo è il principio cardine su cui si fonda la giurisprudenza comunitaria *sulle in house*.

⁴ Gli artt. 5 e 16 rispettivamente del D.Lgs. n. 50/2016 e del D.Lgs. n. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" rendono ora ammissibili la partecipazione di capitali privati, a condizione che non comportino controllo o potere di veto e che non esercitano un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata.

⁵Le convenzioni verranno formulate dai singoli enti e accettate dalla società, così sempre l'art. 5 della Convenzione tra i Soci.

- nella legislazione nazionale è venuto meno il principio dell'eccezionalità dell'affidamento in house e pertanto la decisione dell'Amministrazione di fare ricorso a tale tipo di affidamento, ove motivata, sfugge al sindacato di legittimità del giudice amministrativo, salva l'ipotesi di macroscopico travisamento dei fatti o di illogicità manifesta;
- la motivazione dell'affidamento in house non si esaurisce nella sola valutazione di convenienza economica, ma si estende alla considerazione degli ulteriori benefici o vantaggi anche di natura non necessariamente economica conseguenti all'affidamento (cfr. art. 192 D.lgs. 50/2016 e s.m.i in merito all'affidamento in house di servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza);

Sulle motivazioni degli affidamenti in house è intervenuto recentemente il TAR Liguria, con un'ordinanza del 15 novembre 2018, rimettendo alla Corte Costituzionale la questione di costituzionalità dell'art. 192 c. 2 del D. Lgs. 18.4.2016, n. 50 nella parte in cui prevede l'obbligo per le stazioni appaltanti di dare conto nelle motivazioni dell'affidamento in house "delle ragioni del mancato ricorso al mercato". Come noto, tale articolo ha avuto un impatto negativo sull'approccio delle PA agli affidamenti in house introducendo di fatto - secondo una prassi invalsa presso la maggior parte degli enti pubblici – l'obbligo di esperire una preliminare indagine di mercato finalizzata a verificare la congruità economica dell'offerta della propria società così da motivare la scelta amministrativa di "autoproduzione" piuttosto che di ricorso al mercato.

Tale previsione, ad avviso dei giudici amministrativi, avrebbe violato il divieto di gold plating, in quanto introduce un onere di motivazione non previsto dalla Direttiva che da un lato ritiene la ricorrenza dei presupposti di cui all'art. 12 sufficiente a legittimare l'affidamento in house; e dall'altro ha escluso i relativi contratti dal proprio campo di applicazione e dunque dall'obbligo di esperire preventivamente una procedura di gara ad evidenza pubblica. Inoltre avrebbe erroneamente collegato tale onere alla valutazione della congruità delle offerte economiche che invece riguarderebbe la sola verifica della sostenibilità dei prezzi e dei costi proposti.

Trattandosi di violazioni dei principi sanciti dalla legge delega ne consegue la violazione dell'art. 76 della Costituzione. L'iter argomentativo svolto dal TAR a sostegno dei dubbi di incostituzionalità della norma si fonda sul principio di autorganizzazione o di libera amministrazione delle autorità pubbliche che consentirebbe alle Pubbliche Amministrazioni di individuare liberamente il modello organizzativo più confacente alle proprie esigenze; e conseguentemente sull'ordinarietà dell'in house che, da modello derogatorio o eccezionale rispetto alla procedura ad evidenza pubblica, diviene una delle forme organizzative di affidamento la cui scelta in concreto è rimessa alle amministrazioni sulla base di un mero giudizio di opportunità e convenienza economica. Va da sé che un'eventuale declaratoria di illegittimità costituzionale, oltre a ridefinire il perimetro normativo degli affidamenti in house in senso più coerente con l'ordinamento comunitario, determinerebbe sotto un profilo più strettamente operativo una notevole semplificazione degli adempimenti nella fase di formalizzazione delle convenzioni di servizio e più in generale nei rapporti tra società in house e soci committenti.

Andamento generale della Società

CUP 2000 chiude l'esercizio economico 2018 in modo positivo registrando un di sostanziale pareggio. L'utile aziendale, al netto delle imposte, è per il 2018 pari a \leq 6.438, con il valore della produzione che si attesta su \leq 30.160.578.

Relazione sulla gestione Pagina 5 di 36

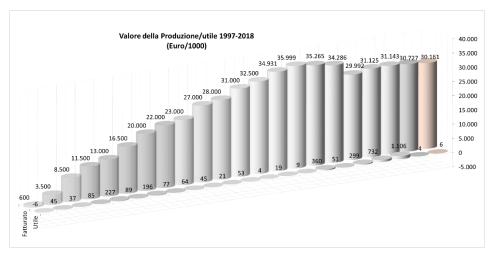


Grafico 1. Valore della produzione/Risultato 1997-2018

Il 2018 è il secondo anno in cui per l'intero esercizio la Società opera come società consortile, per statuto la società ha operato in assenza di scopo di lucro di Cup 2000 (in coerenza con la nuova natura consortile), tendendo ad uniformare i costi delle prestazioni per i soci, stabilendo l'obiettivo del pareggio di bilancio, raggiunto anche mediante conguagli a consuntivo dei costi delle prestazioni erogate.

La società ha prestato la propria attività per oltre l'80% nei confronti dei propri soci. In particolare l'attività prestata nei confronti dei soci è pari al 97,50% dell'intero valore della produzione, e del 99,6% della sola voce Ricavi delle vendite e delle prestazioni.

Complessivamente il risultato d'esercizio 2018 tiene conto:

- della riduzione dei costi operativi in capo alla società;
- dei costi in capo alla società per effetto dell'indetraibilità dell'Iva sugli acquisti;
- dell'estensione quali-quantitativa dei progetti e servizi in disponibilità dei Soci Regione e Aziende Sanitarie, realizzando economie di scala nella produzione dei medesimi, in ragione proprio del loro sviluppo;
- del conguaglio sulle attività ai soci conseguente alla natura consortile.

I dati del bilancio 2018 confermano gli esiti del lavoro di ri-determinazione delle tariffe della società, secondo quanto adottato dalla Conferenza di Coordinamento dei Soci di CUP 2000 (organismo per il controllo analogo sulla Società) del 22 luglio 2016. La metodologia seguita nella ri-determinazione del sistema tariffario è stata basata sui seguenti presupposti:

- le tariffe applicate al fabbisogno di servizi e prodotti annualmente espressi dai Soci Committenti - devono garantire la sostenibilità economica della Società in house;
- i Soci godono degli stessi termini e condizioni, ovvero l'impegno economico per i Soci è una variabile dipendente solo da volumi e case-mix dei servizi / prodotti commissionati;
- il "prezzo" del servizio / prodotto non può essere più alto che se allo stesso livello di qualità il Socio lo internalizzasse, anziché lo esternalizzasse a fornitore terzo;
- il Sistema ICT Sanità deve essere agito in ottica di Consolidato, ovvero l'efficienza, l'efficacia e l'economicità (e loro contrari) di una parte, generano efficienza, efficacia ed economicità dell'intero Sistema (e loro contrari).

L'operato del tavolo ha permesso la definizione congiunta "committente / erogatore" di tariffe, relative metriche e metodo per il calcolo dei canoni - in piena ottica di "controllo analogo" - permettendo le giuste evidenze di trasparenza e ottimizzazione dei costi di produzione. Il tavolo

Relazione sulla gestione Pagina 6 di 36

regionale ha quindi compiuto una rilevazione dei prezzi praticati dai fornitori delle aziende sia per valutare la congruità e sostenibilità delle tariffe applicate da CUP 2000 sui propri servizi (e quindi anche ai fini di un'eventuale revisione) sia per determinare valori economici omogenei per tutti i soci. Le tariffe applicate sono quindi il risultato di una valutazione di congruità fatta in via preliminare e generale sull'intero sistema tariffario di CUP 2000 sulla base di un percorso rispondente ai principi sanciti dall'art. 192 del D.Lgs. 50/2016. Nel 2018 andando incontro alle ulteriori sollecitazioni dei soci committenti è stato avviato un tavolo per la definizione di nuovi listini da applicare nell'ambito della nuova società.

Al 31.12.2018, le risorse umane impegnate nelle attività tipiche e di supporto risultano essere 515, che hanno realizzato positivamente i target di progetto e servizio, garantendo una più ampia condivisione della Società quale componente sostanziale e integrante del SSR.

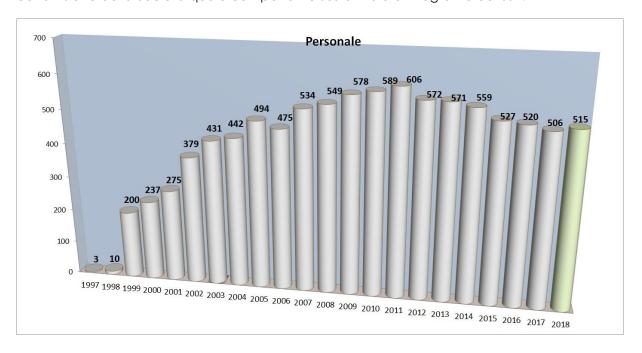


Grafico 2. Situazione occupazionale 1997-2018

Per quanto riguarda le attività realizzate nell'ambito della mission societaria, queste sono state volte alla riconfigurazione di CUP2000 in ottica di specializzazione nell'informatica sanitaria e nella conoscenza organizzativa. Gli elementi chiave - da realizzare nell'ambito del piano triennale approvato dai Soci il 27 aprile 2018 – sono stati principalmente focalizzati sull'impiego dell'ICT nei servizi ai cittadini, in termini di dematerializzazione, miglioramento della sicurezza e riduzione del rischio, a garanzia della qualità dei processi assistenziali e diagnostici, del governo clinico e di supporto al cambiamento, per l'innovazione dei processi organizzativi a livello ospedaliero

Nel 2018, le attività produttive tipiche sono precipuamente state: i) attivazione della nuova cartella dei Medici di Medicina Generale; ii) implementazione del monitoraggio dei tempi di attesa, sia aumentando gli indicatori rilevati sia estendendo metodi e strumenti ad altri regimi assistenziali (ricovero ordinario e PS, oltre la specialistica ambulatoriale); iii) revisione e promozione del Fascicolo Sanitario Elettronico; iv) ottimizzazione della rete di accesso alle prestazioni sanitarie; v) implementazione dei nuovo sistema di ticket.

Relazione sulla gestione Pagina 7 di 36

LE PRINCIPALI REALIZZAZIONI DI CUP 2000 NEL 2018

L'Assemblea dei Soci nella seduta del 27 aprile 2018 ha approvato l'aggiornamento del Piano Strategico 2018-2020. Il piano aziendale è strettamente collegato a quanto previsto nella DGR 2100/2017, con cui la Regione Emilia-Romagna ha approvato il documento "Piano Pluriennale 2018-2020 per lo sviluppo ICT del Sistema Sanitario e Sociosanitario regionale". Tale piano definisce una Vision regionale per lo sviluppo dell'ICT che identifica i seguenti macro obiettivi generali e prioritari:

- offrire ai cittadini servizi on-line interattivi al fine di garantire la trasparenza e facilitare l'accesso alle informazioni e ai servizi sanitari;
- assicurare il governo clinico e il rispetto delle politiche del SSN;
- supportare le aziende nella gestione del rischio;
- supportare il cambiamento delle organizzazioni sanitarie;
- supportare le esigenze di programmazione sanitaria del livello regionale;
- indagare su come l'informatica agisce sui processi di organizzazione e razionalizzazione sia economica che di utilizzo efficace delle risorse.

I contenuti del programma di attività 2018 sono stati individuati in coerenza con i contenuti del piano regionale, già peraltro integrati nel piano pluriennale di CUP2000.

Tali obiettivi generali corrispondono per CUP2000 allo specifico tecnico e operativo:

- 1. Garantire il monitoraggio in tempo reale delle performance delle Aziende Sanitarie;
- 2. Affermare l'FSE come archivio unico di riferimento, ovvero dematerializzare i dati e le informazioni clinico sanitarie, per l'alimentazione completa e strutturata del FSE;
- 3. Incrementare consistentemente la percentuale di cittadini utilizzatori dei servizi on line attivi tipicamente amministrativi (prenotazione, prescrizione, pagamenti e consegna referti ed altre funzionalità) tramite FSE in via prevalente;
- 4. Trasferire sulle piattaforme digitali (FSE) le interazioni riferite all'assistenza tra cittadini e SSR (monitoraggio parametri fisiologici, percorsi di follow up, screening, servizi sociosanitari e servizi e-Care);
- 5. Realizzare l'omogeneizzazione e l'integrazione dei sistemi informativi gestionali delle Aziende Sanitarie.

Progetti di ICT in ambito regionale: Sviluppi percorsi Aziende (SPA), Servizio SOLE, Manutenzioni e Help Desk, Fascicolo Sanitario Elettronico, Anagrafe Regionale Assistiti,

CUP2000 ha assicurato il percorso progettuale di analisi, progettazione e implementazione di manutenzioni evolutive dei progetti regionali, secondo quanto previsto dal Piano esecutivo del progetto Sviluppo percorsi Aziendali (SPA).

Le attività di progettazione e sviluppo, realizzate nel 2018 nell'ambito Fascicolo Sanitario Elettronico, riguardano l'integrazione di nuove informazioni e tipologie di documenti (referti per interni, esenzioni, certificato vaccinale, etc..). Sono state aggiunte nuove tipologie di prestazioni prenotabili nel Cup Web Regionale (medicina sportiva e igiene pubblica) e nell'APP ERSalute.

Nell'ambito delle direttrici indicate nelle DGR n° 429/2018 e n° 538/2018, le principali realizzazioni riguardano i seguenti ambiti:

Cartella SOLE: Riguardo al prodotto sw, si è proceduto con il rilascio delle funzionalità evolutive, validate dal Gruppo SSI e dai gruppi aziendali, condividendole attraverso la Newsletter appositamente edita sul Portale SOLE. Nell'ultimo quadrimestre in accordo con la committenza sono stati attivati l'89% dei MMG ancora in attesa, arrivando a 1200 MMG utilizzatori di Cartella SOLE, che diventa il primo prodotto per numero di utilizzatori in Regione Emilia-Romagna. L'FSE professionisti, a seguito dell'accordo di aprile con le OO.SS. è stato modificato per renderlo strumento di interoperabilità nelle Medicine di Gruppo i cui componenti hanno operato scelte disomogenee (Cartella SOLE+prodotti di mercato), rendendo così consultabili i dati di pazienti diversi dai propri, in ottemperanza sempre alle

Relazione sulla gestione Pagina 8 di 36

normative privacy. Preme evidenziare come sia iniziato un percorso evolutivo del prodotto per gli MMG per renderlo utilizzabile nelle Case della Salute, con la partecipazione delle Aziende interessate

E' infine iniziato nell'ultimo trimestre il percorso di presa in carico del know how dell'applicativo dal Fornitore attuale alle risorse di progettazione/sviluppo della Società, percorso condiviso con la Committenza e il Fornitore stesso

Diffusione	Cartalla	2010	nor	A ziona	4~	Sanita	ari a
DITIOSIONE	Carrella	SOIL	Dei /	AZIENI	au.	Sami	ana

ACC	PC 101	PR 102	RE 103	MO 104	BO 105	IL 106	FE 109	ROM 114	TOT	%
Cartella SOLE	130	190	102	77	184	5	155	357	1.200	41,6%
Doctor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FPF	1	30	6	24	17	0	3	14	95	3,3%
latros	0	0	25	0	0	0	0	0	25	0,9%
K2	6	0	106	2	0	0	0	67	181	6,3%
Medibase	0	0	0	79	2	0	0	0	81	2,8%
Medico2000	5	18	14	6	49	0	18	38	148	5,1%
Millewin	39	43	61	264	294	84	62	78	925	32,1%
Perseo	2	3	0	10	1	0	0	1	17	0,6%
Phronesis	0	0	0	14	0	0	0	0	14	0,5%
Pico MMG	0	0	1	2	0	0	1	0	4	0,1%
Profim 2000	0	0	0	0	0	0	0	43	43	1,5%
Simeba	0	0	0	0	6	0	3	7	16	0,65
So.Ge.Pa.32	0	0	0	0	1	0	0	134	135	4,75
TOTALI MMG	183	284	315	478	554	89	242	739	2.884	-

- Gestione Risorse Umane (GRU): Sono proseguiti gli incontri per la messa a punto del sistema con le Aziende sanitarie ed è stato condiviso con RER-RTI- Aziende il piano di manutenzione ordinaria 2019-2012
- Gestione Area Amministrativa Contabile (GAAC): è stato avviato il porting dati dai gestionali in uso per le Aziende prossime a partire ed è stata condivisa la pianificazione delle integrazioni con i sistemi confinanti
- FSE: come sopra detto, anche l'FSE è stato interessato dal cambio di fasce di reddito e dall'entrata in vigore della nuova esenzione FA2: grazie alle modifiche effettuate a livello di infrastruttura, ogni cittadino della Regione ha ricevuto nel proprio fascicolo il tesserino sanitario con la fascia di reddito/esenzione coerente con i dati presentati all'Agenzia dell'Entrate e riferiti alla dichiarazione dei redditi 2016. Se nel corso del 2017/2018 sono cambiate le condizioni economiche/familiari, il cittadino ha potuto scaricare i moduli necessari per la nuova autocertificazione.
- Nuove fasce di reddito: la Regione Emilia-Romagna con la DGR 2075/2018 ha modificato i vecchi codici delle fasce di reddito (RE1, RE2, RE3), sostituendole con le due nuove fasce QB/QM e ha creato un nuovo codice di esenzione (FA2) rivolta alle famiglie. Per garantire che tutti i cittadini assistiti in Regione avessero l'attribuzione della fascia corretta e della nuova esenzione, qualora ne avessero diritto, dal 1 gennaio 2019, è stato necessario intervenire e modificare le funzionalità nei sistemi SOLE, FSE, SAR, Cartella SOLE e CUPweb, oltre a gestire gli aggiornamenti sull'Anagrafe Regionale Assistiti. Tale importante e significativo intervento ha pienamente occupato gran parte delle risorse di progettazione e sviluppo negli ultimi due mesi del 2018

E' continuata la partecipazione di CUP 2000 a:

- o Tavolo tecnico di monitoraggio e indirizzo per attuazione FSE;
- HL7 ITALIA su varie tematiche;
- Tavolo PARER;
- Tavoli dell'Agenda Digitale ER;

Relazione sulla gestione Pagina 9 di 36

Tavolo Tripolo (Regione Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Provincia autonoma di Trento)
in ottica di costituzione di un Polo Strategico Nazionale aggregato tra le in house delle
regioni.

Nel 2018, la Società nell'ambito dei Servizi SOLE e MHD ha altresì garantito la continuità dei servizi regionali in essere rivolti:

- alla rete informatica e telematica SOLE (Sanità on line), che collega i Medici di Medicina Generale e i Pediatri di Libera Scelta, con tutte le strutture sanitarie dell'Emilia-Romagna;
- all'infrastruttura tecnologica regionale (rete SOLE):
 - manutenzione dell'infrastruttura tecnologica HW centrale e periferica;
 - manutenzione correttiva, normativa, adattativa, perfettiva e preventiva dell'infrastruttura applicativa. Comprende tutto il patrimonio software in esercizio a livello regionale e riguarda i seguenti ambiti: Core SOLE; Infrastruttura SOLE; Scarti sistemi SOLE/FSE; Portale SOLE; Portale FSE; Portale SISINFO; MAPS; PROFILER; SIGLA; Registro Mielolesioni; REUMA; TdA-ER; CUPWeb-CUPInt; Pagamento online; ORSA; Sistema di monitoraggio Ambiente Energia Mobilità (SSR); Cartella clinica di Continuità assistenziale; ADI; Diabete; Carta del rischio cardiovascolare; Sistema Informativo Salute Penitenziaria; Datawarehouse; Piani terapeutici;
 - manutenzione dell'infrastruttura tecnologica HW, SW di base periferica;
- servizi di help desk, assistenza tecnica on site, help desk H24 agli Istituti di pena, su cartella clinica, help desk H24 per i medici di continuità assistenziale, rivolti a MMG, pediatri di libera scelta, medici specialisti e operatori sanitari delle Aziende sanitarie;
- servizi di help desk e numero verde regionale, rivolti ai cittadini.
- al ritiro di 876 hardware presso i Medici di Medicina Generale che avevano optato per la non adozione della cartella SOLE
- erogazione di sessioni di formazione per i MMG che intendono adottare la cartella SOLE, nel secondo semestre sono stati erogati sull'intero territorio regionale 149, portando a 309 il totale del 2018

Nell'ambito dei Servizi di Anagrafi Regionali (SAR) sono stati garantite le attività di:

- manutenzione ordinaria, correttiva ed evolutiva;
- gestione dell'utenza mediante erogazione del servizio di Help Desk;
- monitoraggio dei sistemi di collegamento con SOGEI e per garantire i livelli qualitativi e di utilizzo.

Nel 2018 sono state svolte le seguenti attività:

- è stata avviata l'attività di export dello storico delle vaccinazioni, effettuate dai MMG, verso la nuova Anagrafe Vaccinale Regionale- Real Time
- Per ARA si è proseguito con i rilasci, test e deploy delle evolutive 2018. In particolare ci sono stati 2 rilasci cosiddetti minor e uno major (con fermo dell'applicativo) rispettivamente nelle seguenti date: 19 ottobre, 16 novembre e 12 dicembre. Il completamento degli interventi evolutivi prevedeva un ultimo rilascio major che, in seguito agli interventi urgenti sulle fasce di reddito, in accordo con la Committenza, è stato posticipato ai primi mesi del 2019. Tra le attività del 2018 si sottolinea la migrazione di ARA su nuovi server e il passaggio del database alla versione Oracle 12.2.0.1, per garantire l'invio dei tesserini sanitari con le nuove fasce a tutti i cittadini della Regione nel FSE.
- GRM: sono state testate e rilasciate le modifiche richieste relative alle domande di iscrizione alla graduatoria 2019. E' stata aggiornata la manualistica.

Servizi e progetti per l'Accesso

Relazione sulla gestione Pagina 10 di 36

La Divisione Accesso assicura tutte le azioni orientate a fornire servizi di supporto per l'accesso al Servizio Sanitario Regionale nel contatto diretto o indiretto con i cittadini, attraverso:

- azioni di front office contatti diretti;
- azioni di contact center contatti indiretti;
- azioni di supporto per le reti aziendali di accesso, quali sportelli CUP, contact center, farmacie;
- azioni di manutenzione dell'offerta sanitaria, a supporto delle funzioni di programmazione e monitoraggio dei tempi d'attesa delle aziende sanitarie;
- coordinamento dell'ecosistema applicativo dell'accesso, con azioni di manutenzione ordinaria ed evolutiva sui diversi moduli della piattaforma CUP2.0 e sulle integrazioni tra CUP2.0 e altri applicativi in uso nelle aziende sanitarie;
- azioni per facilitare l'accesso attraverso l'informazione e l'assistenza all'utilizzo dei servizi regionali on line, in primis fascicolo sanitario elettronico e CUP web.

I principali risultati conseguiti nel 2018 riguardano la gestione dei servizi per la specialistica ambulatoriale delle aziende sanitarie dell'Area Vasta Centro, e la realizzazione dei progetti ICT di manutenzione ed evoluzione applicativa della piattaforma tecnologica Cup2.0.

Si è operato nell'ambito delle convenzioni con le Aziende dell'Area Vasta Emilia Centro e di Modena, avviata una nuova collaborazione con la AUSL di Piacenza ed estese le azioni di contact center per le aziende sanitarie bolognesi.

Di seguito lo stato delle convenzioni sottoscritte con i soci

- ✓ AUSL di Bologna "Servizi di prenotazione di prestazioni sanitarie e servizi amministrativi connessi);
- ✓ AOSP di Bologna: "Gestione dei percorsi di accesso alle prestazioni specialistiche ambulatoriali e servizi professionali ICT connessi;
- ✓ IOR: "Servizio di prenotazione telefonica e servizio ad integrazione front office", "Servizi di gestione informatizzata dell'offerta-EASYCUP e degli incassi-RUDI;
- √ AUSL di Imola "Servizi di accesso alle prestazioni sanitarie e servizi ICT connessi";
- √ AUSL di Ferrara "Servizi di accesso alle prestazioni sanitarie e servizi ICT connessi";
- ✓ AOSP di Ferrara: "Servizi di accesso alle prestazioni sanitarie e servizi ICT connessi".

Nelle convenzioni sopra elencate, i principali servizi previsti erogati hanno riguardato: project management, analisi e progettazione, manutenzione tecnologica e applicativa, deployment, manutenzione delle agende per la prenotazione delle prestazioni specialistiche ambulatoriali sia per l'accesso a Cup sia per i percorsi interni, front office, help desk, business intelligence, supporto alla gestione di processi amministrativi (ad es. recupero crediti), monitoraggio dei livelli di servizio.

- √ AUSL di Modena: "Servizi ICT per il sistema Cup Provinciale di Modena. I servizi prevalenti consistono in project management, analisi, progettazione e manutenzione applicativa di CUP2.0.
- √ AOSP di Modena: "Servizio di prenotazione telefonica degli accessi di secondo livello";
- ✓ AUSL di Piacenza: "Servizio di supporto telefonico per prenotazioni vaccinazioni adulti e programma screening".
 - Il nuovo servizio è stato attivato all'inizio di giugno; in precedenza era in carico all'azienda sanitaria che ha scelto, in seguito a una valutazione di congruità, di assegnarlo a CUP 2000 formando direttamente gli operatori sulle procedure da mettere in atto nei casi specifici. La migrazione del servizio è stata del tutto trasparente agli utenti;
- ✓ IOR: Servizio di supporto telefonico per la gestione delle liste d'attesa dei ricoveri chirurgici programmati.
 - Si tratta di un servizio di informazione telefonica, con numero verde, per gli utenti in lista d'attesa per i ricoveri chirurgici programmati, progettato all'interno del percorso di attuazione della DGR 272/2017 "Riduzione delle liste d'attesa per i ricoveri chirurgici programmati in Emilia-Romagna". L'obiettivo è facilitare l'accesso all'assistito in lista d'attesa

Relazione sulla gestione Pagina 11 di 36

per un ricovero programmato, centralizzando le procedure secondo principi di trasparenza e di semplificazione, garantendo percorsi uniformi, supportando tali percorsi anche con l'adozione di nuovi strumenti informativi.

Per Azienda Usl di Bologna, nell'ambito della convenzione esistente, sono stati inoltre ampliati i servizi di contatti indiretti attraverso:

- un servizio di informazione e cambio appuntamento per le vaccinazioni;
- un nuovo servizio di prenotazione delle prestazioni di specialistica ambulatoriale in libera professionale in convenzione con diverse compagnie assicurative (Unisalute, Previmedical/RBM e Campa). Una nuova voce dell'albero vocale del sistema di prenotazione dedicato alla libera professione permette all'utente di prenotare una prestazione specificando la convenzione assicurativa attiva tra le tre convenzionate con l'Azienda USL di Bologna. Un nuovo canale dedicato agli utenti che fino a giugno potevano effettuare le prenotazioni sui portali messi a disposizione da parte della propria assicurazione, dando come indicazione unicamente la preferenza di data/ora in attesa di essere ricontattati da un servizio dell'Azienda, e che da luglio, hanno la possibilità di finalizzare la prenotazione direttamente con il contact center di CUP2000.

I servizi di prenotazione per le Aziende di AVEC sono stati gestito in continuità con gli esercizi precedenti.

Le operazioni svolte dalla rete CUP con la piattaforma CUP2.0, relative alle Aziende dell'Area Vasta Centro, sono state complessivamente circa 10 milioni. Si confermano i trend dell'anno precedente: la farmacia è il principale canale di prenotazione; lo sportello è il canale più utilizzato per i pagamenti e le operazioni di anagrafe. Cresce il peso dei canali immateriali per il pagamento, in particolare riscuotitori automatici e PAGOPA, oltre alla crescita dei servizi online di prenotazione. Le prestazioni prenotabili a CUPWEB hanno raggiunto oltre il 90% delle prestazioni prenotabili a sportello.

Per quanto concerne gli sportelli unici distrettuali dell'AUSL di Bologna, sono state svolte, in supporto all'Azienda, diverse azioni di progettazione, sviluppo e messa in esercizio per la eliminazione dei pagamenti in contante presso gli sportelli CUP. Contemporaneamente è stata attivata una nuova procedura per i rimborsi, con un percorso standardizzato ed omogeneo su tutti i punti Cup aziendali. Inoltre, nell'ambito del progetto aziendale di riorganizzazione della rete d'accesso, CUP2000 ha dato supporto per la apertura del nuovo punto CUP presso la Casa della Salute del Navile e per la rimodulazione degli orari di apertura di altri alcuni punti Cup del Distretto Città di Bologna.

Di seguito l'andamento delle operazioni di accesso alle prestazioni di specialistica ambulatoriale per le aziende di AVEC.

Operazioni AVEC	2018
Totale Prenotazioni e disdette	5.013.369
Sportelli CUP	1.619.663
Farmacie	2.345.423
Contact center	831.155
CUPWEB. disdetta opencup	217.128
Operazioni di secondo livello	999.859
Totale Incassi e rimborsi	2.171.519
Sportelli CUP	813.125
Farmacie	564.631
Altri canali (riscuotitori automatici, paaonline)	793.763

Relazione sulla gestione Pagina 12 di 36

Accettazioni	1.779.091
Totale AVEC	9.963.838

È proseguita la gestione del servizio di accettazione presso l'AOSP di Bologna, con l'erogazione dei servizi di manutenzione applicativa, di front office e back office, per la gestione dei punti di accoglienza (PdA) del Policlinico. Nei punti di accoglienza si sono svolte quasi 254.000 operazioni di accettazione e incasso, oltre a circa 324.000 operazioni di prenotazione e cancellazione delle prestazioni di specialistica ambulatoriale di secondo livello. Di queste il 73% è stato eseguito dai professionisti attraverso Easycup, il sistema di prenotazione in carico agli specialisti, integrato con la prescrizione dematerializzata e la cartella clinica.

Per l'Istituto Ortopedico Rizzoli sono stati svolti i seguenti servizi e progetti:

- servizio di prenotazione telefonica della libera professione;
- servizio a integrazione del front office;
- servizio di incasso con la piattaforma RUDI, con la crescita dei canali alternativi, quali riscuotitori automatici e servizi online, ottenendo il sostanziale azzeramento dei casi di incasso non pagabili su PAGOPA (cd. incassi manuali);
- avvio del nuovo servizio di supporto telefonico per la gestione delle liste d'attesa dei ricoveri chirurgici programmati.

Il risultato più significativo è certamente rappresentato dalla messa in esercizio di EasyCUP, integrato con il sistema informativo ospedaliero dell'Istituto, che è stato completato nella prima metà di luglio 2018.

Per l'AOSP di Modena è proseguita l'attività di supporto alla prenotazione telefonica del Cip dell'Ospedale Policlinico e sono state individuate azioni di potenziamento del servizio, attuate a partire ottobre.

Per i servizi di progettazione e sviluppo software della piattaforma CUP 2.0 sono stati predisposti piani operativi annuali per le aziende USL di Bologna, di Imola e per le aziende sanitarie di Ferrara e Modena.

Le azioni per AUSL di Bologna si sono concentrate sugli sviluppi per il superamento del pagamento in contante presso gli sportelli, con l'introduzione di nuove procedure per la gestione degli incassi non automatizzati e dei rimborsi; nuove funzionalità per la gestione dell'accesso e la rendicontazione della libera professione, analisi per le integrazioni tra piattaforma Cup 2.0 e i dipartimentali di odontoiatria e del Dipartimento di sanità pubblica.

E' proseguita l'azione di supporto alle aziende sanitarie di AVEC nella costruzione ed esercizio di strumenti applicativi per ottimizzare le procedure nell'area dei pagamenti e del recupero crediti, attraverso la piattaforma RUDI, il middleware che raccoglie, dai diversi dipartimentali aziendali, tutti i pagamenti dovuti sia come ticket per visite, prestazioni di laboratorio e radiologia, vaccinazioni, pronto soccorso, etc, sia come pagamenti delle prestazioni in libera professione.

Sono stati realizzati gli sviluppi applicativi per la messa a regime modello 3 di PAGOPA, che consiste nella possibilità di utilizzare per i pagamenti nuovi canali quali sportelli bancari, tabaccherie, etc.

Per il processo di recupero crediti RUDI svolge due compiti importanti: verifica cosa non è ancora stato pagato, interamente o parzialmente, rispetto al dovuto 'comunicato' dai dipartimentali aziendali; opera come motore per generare nuovi avvisi di pagamento secondo un insieme di regole configurate. Ad esempio 'genera' la sanzione per la mancata presentazione o mancata disdetta entro i termini degli appuntamenti di specialistica ambulatoriale; consente all'azienda sanitaria di automatizzare l'intero processo di recupero crediti sino alla postalizzazione, con diversi protocolli, degli avvisi di pagamento al cittadino. Si realizza così sia una semplificazione gestionale e

Relazione sulla gestione Pagina 13 di 36

un maggior controllo sul processo, sia la semplificazione delle procedure di notifica al cittadino e un accorciamento dei tempi di invio dell'avviso e dell'eventuale sollecito. Consente infine al cittadino che riceve l'avviso di recupero crediti di utilizzare gli stessi canali previsti per il pagamento dei ticket, e cioè gli sportelli e le farmacie della rete Cup aziendale, i riscuotitori automatici presenti nelle strutture sanitarie e il sistema online PAGOPA.

La funzionalità di postalizzazione massiva sviluppata per il recupero crediti è stata, inoltre, impiegata anche per altre tipologie di comunicazioni da spedire ai cittadini (ad esempio, l'invio dell'invito alla vaccinazione).

Per le aziende di Ferrara gli ambiti di intervento si sono concentrati su produzione di flussi (cd. 730 e spesometro), ottimizzazione delle codifiche per le prestazioni in libera professione e delle procedure di trasmissione dell'erogato delle prestazioni specialistiche ambulatoriali dematerializzate, messa in esercizio di funzionalità per il recupero crediti.

Per le aziende di Modena, il supporto tecnico è stato volto allo sviluppo e messa in esercizio di diverse integrazioni tra Cup2.0 e altri dipartimentali aziendali.

A fine anno la piattaforma Cup2.0 è stata modificata per gestire le nuove fasce di reddito (QB/QM) e la nuova esenzione FA2. CUP2000 ha supportato le Aziende nella identificazione di soluzioni per gestire la pluralità di casi specifici che avrebbero potuto presentarsi all'entrata in vigore della nuova normativa in gennaio e nel supporto ai fornitori degli applicativi integrati con CUP 2.0.

Sono state inoltre sviluppate le integrazioni tra CUP 2.0 e GAAC, messe in produzione ad inizio anno per le Aziende sanitarie che hanno avviato il nuovo sistema regionale di gestione dell'area amministrativa e contabile.

Per quanto concerne i servizi regionali, l'Area "Accesso online" è preposta alla erogazione del servizio "Fascicolo Sanitario Elettronico e Assistenza al Cittadino" (FSE-AC) che fornisce, quali attività principale, supporto e assistenza tecnica sui servizi online FSE, Pagonline, CUPWEB, APP ER-SALUTE, oltre che informazioni sul servizio sanitario regionale.

Sono stati unificati i due diversi numeri verdi utilizzati in precedenza, e sia il servizio informativo sia quello di assistenza la cittadino per i servizi online rispondono al numero 800 033 033.

Il servizio ha registrato un incremento del 73% delle chiamate di supporto ed assistenza tecnica rispetto all'anno precedente. Le richieste di assistenza sui servizi online regionali, FSE in testa, pervenute via mail sono invece più che raddoppiate, passando da 9.763 del 2017 a 22.456 nel 2018. Questi volumi vanno considerati alla luce della crescita dei livelli di utilizzo di FSE:

- gli accessi FSE sono passati dai 3.732.163 del 2017 ai 6.715.051 del 2018 con un aumento dell'80%;
- i documenti consultati da FSE sono passati dai 6.355.758 del 2017 ai 16.958.216 del 2018 con un aumento del 166%.

A partire da maggio il servizio FSE-AC ha svolto anche il servizio di assistenza di primo livello agli operatori di Unioni di Comuni, Comuni o Enti da loro delegati che gestiscono le richieste di sostegno all'inclusione attiva (RES e REI) dei cittadini verso INPS. Il servizio ha gestito oltre 5.700 richieste di assistenza tecnica.

Di seguito si fornisce l'andamento nell'utilizzo dei principali servizi online regionali.

Portale FSE	Totale 2018	Totale 2017	Dato cumulato al 31/12/2018
N. CREDENZIALI FSE REGISTRATE	42.845	32.740	125.395

Relazione sulla gestione Pagina 14 di 36

N. CREDENZIALI FSE CON DE VISU	173.819	148.165	661.644
NUMERO FSE OPERATIVI	190.451	136.110	593.146
NUMERO ACCESSI FSE	6.715.051	3.732.163	14.442.751
NUMERO DOCUMENTI CONSULTATI DAL CITTADINO	16.958.216	6.355.758	27.146.084
ACCESSO DA FSE A CWR	1.153.251	793.712	3.030.826
ACCESSO DA FSE A PAGO ON LINE	64.914	34.575	281.945
CAMBIO/REVOCA MEDICO DA FSE	20.602	5.370	31.981
DOCUMENTI CARICATI DALL'UTENTE	75.486	34.503	194.913
NUMERO DOCUMENTI SOLE SU FSE	13.125.556	10.511.097	80.327.419
NUMERO NOTIFICHE VIA SMS	1.223.206	762.486	2.991.342
NUMERO CONSENSO REFERTI (*)	211.854	159.883	535.282
NUMERO TICKET TOTALI	50.265	33.144	-
NUMERO TICKET SU PROBLEMI RELATIVI ACCESSO A FSE	38.336	23.039	-

CUP WEB	Totale 2018	Totale 2017
Numero totale di prenotazioni effettuate	227.040	132.517
Numero disdette effettuate	130.919	41.232
Numero utenti con almeno una log-in	148.911	91.165
Numero di errori rilevati dal sistema (prenotazioni fallite)	18.030	13.342
Numero di ticket	4.528	4.314

Progetti e servizi aziendali: sistemi informativi ospedalieri e territoriali

Nell'ambito dei progetti e servizi aziendali, le attività più rilevanti hanno interessato i seguenti Soci: AUSL di Bologna, Azienda Ospedaliera di Bologna, Istituto Ortopedico Rizzoli, Azienda Ospedaliera di Ferrara, AUSL Piacenza, AUSL Parma, AUSL Reggio Emilia e AUSL della Romagna.

Per l'Azienda di Bologna, nel corso del 2018, la Società ha svolto attività di project management e system integrator, orientate al completamento dell'informatizzazione di diversi percorsi assistenziali, nei seguenti ambiti:

- informatizzazione delle sale operatorie dei diversi Presidi ospedalieri aziendali;
- integrazione dei sistemi a supporto dei programmi di screening in ambito AVEC;
- implementazione delle regole organizzative e informatiche per la conversione dei DH oncologici in Day Service Ambulatoriale;
- studio di fattibilità per l'utilizzo del repository clinico regionale come dossier clinico aziendale. Le attività svolte sono sempre realizzate mantenendo prioritaria l'integrazione con l'architettura regionale di riferimento, al fine di una coerenza complessiva del modello organizzativo e tecnologico.

Per l'Azienda Ospedaliera di Bologna sono proseguite le attività di project management e system integrator, in collaborazione con il Servizio di Ingegneria Clinica e Informatica Medica, nell'ambito

Relazione sulla gestione Pagina 15 di 36

del percorso di diffusione di un nuovo modello di informatizzazione ambulatoriale. Sempre per l'Azienda Ospedaliera si è proseguito con l'attività di project management per la UOC Tecnologie e Sistemi Informatici, volta a supportare principalmente:

- il processo di dematerializzazione di ordini e DDT;
- le attività propedeutiche alla messa in esercizio della piattaforma GRU regionale, nello specifico contesto del Policlinico;
- la messa in esercizio del portale di logistica AVEC, per la codifica dei prodotti.

Per l'AUSL e l'AO di Parma, si è proseguito nell'esecuzione dei progetti Rete Unica di Incasso e Gestione Recupero Crediti, sistema integrato con il CUP. La piattaforma RUDI anche nel 2018, è stata utilizzata anche come hub per l'invio dei flussi 730 di competenza 2017, attività sulla quale la Società ha fornito supporto realizzativo e gestionale a entrambe le Aziende di Parma. Per la AOSP sono state inoltre effettuate attività di consolidamento sul sistema, oltre alla revisione del flusso di integrazione CUP/LP/RUDI.

Per l'AUSL di Ferrara si è progettato e pianificata la realizzazione del servizio di calcolo del cedolino per i medici Convenzionati sul territorio, mediante l'utilizzo della piattaforma regionale GRU, il servizio è andato a regime e nel corso del primo semestre si è proceduto all'elaborazione secondo le tempistiche richieste.

Nell'ambito dei Sistemi Informativi Amministrativi, la Società ha condotto il piano di diffusione in riutilizzo della piattaforma "Babel" (Gestione dei Flussi Documentali) sviluppata negli scorsi anni presso l'AUSL di Bologna, attivando un pacchetto di servizi per le Aziende Sanitarie dell'Area Vasta Centro e per l'AUSL di Parma; nel dettaglio:

- attività di formazione on-site a fronte dell'avvio di nuovi processi e nuove funzionalità;
- servizi di gestione sistemistica dell'architettura sita presso di Data center di Lepida;
- servizi di Test e Collaudo delle modifiche evolutive alla piattaforma;
- servizio di Help Desk di primo livello per gli utenti.

Le attività previste sono state erogate nel rispetto degli SLA concordati e definiti.

Per quanto riguarda l'AVEN, nell'ambito della convenzione complessiva dei progetti e delle attività seguite dalla Società per le Aziende di Piacenza, Parma, Reggio Emilia e Modena, sono proseguite le attività:

- Casa della Salute Podenzano della AUSL Piacenza: concluse tutte le attività di test e collaudo, si è in attesa da parte dell'Azienda della programmazione della formazione per l'avvio in produzione;
- Progetto sperimentale "Bimbi Molto in forma", per la AUSL di Reggio Emilia. Il progetto che prevede la realizzazione di un sistema, integrato con SOLE, a supporto del percorso di presa in carico da parte dei PLS del territorio dei bimbi con problematiche di sovrappeso dopo la sua fase iniziale di avvio in ottobre 2015, è proseguito con la realizzazione della fase 2, ovvero con la gestione di ulteriori 4 step di presa in carico, oltre ad alcune utility per la gestione dell'area documentale e delle news.
- AUSL Reggio Emilia: sono state effettuate installazioni di VPN presso alcuni MMG sperimentatori per l'accesso al sistema di centralizzato di gestione del percorso di scompenso e, inoltre, sono state anche avviate le attività di aggiornamento e riconsegna dei dispositivi medici per alcuni medici sperimentatori del percorso di Telecardiologia.

Con AUSL della Romagna CUP2000 ha fornito il supporto all'ICT aziendale su alcune specifiche attività: in area infrastrutturale (dominio aziendale, business continuity), sperimentazione backbone per l'integrazione dei referti con il SIO e il dossier aziendale, SOLE e Parer, e territoriale (sistema sociosanitario "SISSI", unificazione dei CUP e diffusione dell'FSE); progetti di unificazione (per il percorso dell'unificazione del codice aziendale 114 e adozione dell'anagrafe unica degli assistiti regionale "ARA").

Relazione sulla gestione Pagina 16 di 36

IRCCS Meldola: i sistemi DWH e BI di SOLE sono a regime. Sono state adeguate le integrazioni dei fornitori Agfa, Log80 e Noemalife. Il programma previsto per IRCCS di Meldola si è al momento concluso, in attesa di eventuali ulteriori sviluppi.

Digitalizzazione Cartelle Cliniche Ospedaliere e Sistemi di Archiviazione dal cartaceo al digitale In totale nel 2018 sono state scansionate oltre 242.000 cartelle cliniche per oltre 24.000.000 di pagine. I volumi complessivi del 2018 prodotti per singola Azienda sono di seguito riportati.

Servizio Cartelle Cliniche	N. cartelle cliniche digitalizzate	N. Immagini prodotte
AUSL Bologna	67.213	7.293.976
AOSP Bologna	68.828	7.833.517
Istituto Ortopedico Rizzoli	24.539	1.856.016
AUSL Ferrara	15.481	1.631.315
AOSP Ferrara	49.490	3.675.548
AOSP Modena	15.172	1.627.654
AOSP Reggio Emilia	1.896	162.544
Totale	242.619	24.080.570

Il sistema adottato da CUP2000 - che ha ottenuto il brevetto per Invenzione Industriale dal Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato (n° TO2003A000711, "Metodi per l'Archiviazione Elettronica dei documenti") - gestisce la messa in rete delle cartelle cliniche digitalizzate, che possono essere consultate, nel rispetto della legge "privacy", mediante interfaccia web, da medici e operatori ospedalieri, che abbiano in cura il paziente, direttamente dai reparti, con considerevoli risparmi economici sui servizi logistici.

La soluzione è integrata con l'ADT ospedaliero per l'associazione dell'anagrafica alla copia scannerizzata, attraverso il codice nosologico, e con il CUP Metropolitano, che consente la prenotazione e la consegna della copia al cittadino, il quale sceglie se ritirare la copia allo sportello o riceverla a domicilio. Il cittadino può anche far richiesta di scaricare la cartella direttamente dal web (www.prontocartella.bo.it). Nel corso del 2018 è stato avviato lo sviluppo per la lavorazione della cartella ibrida (in parte digitale ed in parte cartacea). E' stato scelto di avviare una prima sperimentazione nel corso del 2019 con l'Azienda Ospedaliera di Reggio Emilia ed è stato completato il programma di integrazione con l'Azienda.

Progetto di Conservazione sostitutiva delle Cartelle Cliniche Ospedaliere

Nel corso del 2018 sono proseguiti i lavori e gli incontri previsti dal gruppo di lavoro "Conservazione digitale della documentazione delle aziende sanitarie" (determinazione n° 15845 del 11.10.2016 della Direzione Generale cura della persona, salute e welfare). In accordo con la Regione ER si è proceduto alla macro progettazione per le prime sperimentazioni con l'Azienda ASMN di Reggio Emilia, contesto particolarmente favorevole sia per il percorso della cartella clinica nativamente digitale (CCEO) che per la cartella clinica "Ibrida". Si è anche definito un panel di professionisti medici e esperti amministrativi delle Aziende Sanitarie bolognesi (ASL Bologna, Policlinico S.Orsola Malpighi, IOR) che ha avuto come compito la valutazione del risultato della scansione di alcune cartelle cliniche provenienti dai diversi ospedali, digitalizzate con i parametri definiti per la Conservazione sostitutiva. Il risultato è stato ritenuto più che soddisfacente in termini di leggibilità e pertanto il set di parametri diventerà il kit con cui proseguire il progetto di dematerializzazione delle cartelle cliniche ospedaliere.

Fascicolo del Personale

Relazione sulla gestione Pagina 17 di 36

Nell'ambito dell'Area Metropolitana di Bologna anche nel corso del 2018 è proseguito il servizio di gestione dei fascicoli del personale, attraverso il ritiro delle versioni cartacee e la successiva digitalizzazione della documentazione storica, riferita ai dipendenti aziendali; è stato altresì completato il processo di integrazione con i software per la gestione del personale, utilizzati dalle Aziende della Provincia di Bologna. Prosegue l'attività di digitalizzazione e visualizzazione su web degli addendum (integrazioni ai fascicoli già digitalizzati) per l'Azienda AUSL di Bologna e per l'istituto Ortopedico Rizzoli. Quest'ultimo ha uniformato il formato dei fascicoli a quelli in uso presso l'Azienda Ospedaliera S. Orsola Malpighi. Cup2000 ha adeguato il software di gestione e visualizzazione alla nuova versione dei fascicoli IOR.

Rilevazione dei consumi per la spesa farmaceutica

Al 31.12.2018 sono state elaborate oltre 32.600.000 di ricette per AUSL di Bologna, AUSL di Imola, AUSL di Ferrara, AUSL di Modena, AUSL di Piacenza e AUSL della Romagna. Le percentuali di incidenza delle ricette c.d. "dema" si confermano significative: per l'anno 2018 la media di diffusione si attesta per quasi tutte le Aziende dell'Emilia intorno all'81,9% (con Ferrara e Modena leggermente sotto la media ma comunque superiore all'81%, mentre le aziende di Bologna, Imola e Piacenza si attestano oltre l'82%), mentre per gli Ambiti dell'Azienda della Romagna la media si conferma attorno al 74,8% complessivo, con punte massime dell'84% circa per Rimini e Cesena e minime del 62,6% per Ravenna).

Sono state effettuate per la AUSL di Modena le attività per la produzione della nuova reportistica relativamente ai MMG, NCP e Distretti. Relativamente alla AUSL della Romagna la produzione della nuova reportistica ha visto la progettazione del sistema di DWH/BI.

Nel secondo semestre 2018 sono stati portati avanti i lavori del Tavolo congiunto con Aziende e RER con conseguente definizione della reportistica base ed extra dei servizi di liquidazione delle farmacie e di reportistica statistica, appropriatezza prescrittiva e DPC. Obiettivo di questo Tavolo è stata la razionalizzazione e l'uniformazione, laddove possibile, delle procedure, delle reportistiche e delle metodologie di analisi, per realizzare un modello standard per le aziende sanitarie, condiviso anche con Regione ER, per il controllo puntuale della spesa farmaceutica, e per permettere alla Società di mantenerne la sostenibilità nel tempo. L'attività restante del Tavolo relativa alla definizione della reportistica Medici di Medicina Generale e Pediatri di Libera Scelta è passata a conduzione regionale con l'obiettivo per il 2019 della predisposizione della reportistica definendone criteri, fonti dati e metodologie comuni e la predisposizione di un Portale per la consultazione e l'elaborazione dei dati raccolti e a disposizione delle Aziende.

Datacenter per la Sanità e gli enti locali

CUP2000 ha continuato a garantire la componente di servizi di Datacenter, a supporto delle reti regionali e dei servizi alle AUSL, potenziando la dotazione tecnologica e le infrastrutture della propria server farm aziendale, che - ad oggi - conta oltre 200 server gestiti, e costituisce l'Hub della rete SOLE e punto centrale dell'infrastruttura distribuita di repository aziendali, base dell'FSE.

Reti e-Care per l'assistenza Home Care e Sistemi Informativi Socio–Sanitari

La rete e-Care nel 2018, ha proseguito le proprie attività di integrazione con i servizi socio-sanitari del territorio e terzo settore, nell'ambito del "PROGETTO DI SOSTEGNO ALLA FRAGILITÁ E PREVENZIONE DELLA NON AUTOSUFFICIENZA".

La Rete e-Care ha in carico 1.300 utenti seguiti assiduamente con telefonate approfondite di telemonitoraggio, mentre ulteriori 5000 utenti possono contattare il numero verde per richiesta di sostegno e sono stati coinvolti in iniziative di prevenzione (ad es. emergenze climatiche) e socializzazione sul territorio.

Dal punto di vista progettuale, il bando censito dall'AUSL (Concorso di Idee) a favore del Terzo Settore, con la collaborazione di CUP2000 ha consentito l'avvio di 38 progetti a favore della

Relazione sulla gestione Pagina 18 di 36

popolazione fragile. La gestione dei progetti è realizzata tramite il portale "Bologna Solidale", che censisce sia le organizzazioni del terzo settore del territorio sia gli eventi di interesse per gli anziani. Come ogni anno, sono stati gestiti i piani per le emergenze climatiche: nei mesi estivi il piano per la gestione delle ondate di calore per gli anziani indicati dal Comune di Bologna, grazie alla rete di sussidiarietà e di collaborazione sviluppata con il volontariato e il Terzo Settore della Provincia di Bologna, e nei mesi invernali il piano "emergenza neve".

Per quanto riguarda la *Rete* e-*Care nella provincia di Ferrara*, le attività sono finalizzate a gestire il sostegno dei cittadini fragili, anziani e disabili al proprio domicilio, supportandoli nelle loro attività quotidiane, agendo in collaborazione tra Azienda USL, enti locali e ASP. Nel 2018 il Servizio ha avuto in carico 250 utenti del Distretto Centro-Nord, e 180 del Distretto Sud-Est. In particolare, le attività sono rivolte al servizio di Teleassistenza / Telemonitoraggio, per gli utenti inseriti nei servizi di teleassistenza e-Care e la "Gestione ondate di calore" nel periodo estivo.

Sistema Informativo Socio-Sanitario Regionale - Nel 2018 sono proseguite le attività di manutenzione ordinaria ed evolutiva, nell'ambito dei progetti e servizi regionali, dei diversi sistemi componenti il Sistema Informativo Socio-Sanitario (SISS): Integrazione Applicativi Sportello Sociale (IASS), Sistema Monitoraggio Assegni di Cura (SMAC) e Fondo Regionale Non Autosufficienza (FRNA). Nel 2018 è stato completato e attivato il sistema per la gestione dei Piani di Zona, a supporto degli Uffici di Piano e dei settori Regionali competenti.

Comunità Tematica Welfare Digitale - Le comunità tematiche sono nate all'interno dell'agenda digitale regionale ADER, come strumento messo a disposizione della PA affinché l'attuazione del passaggio al digitale sia un processo condiviso e collaborativo. Nel 2018 è stata avviata la nuova Comunità Tematica per il Welfare Digitale, luogo di condivisione della conoscenza e di elaborazione di proposte progettuali di sviluppo in ambito digitale, condivise dai diversi livelli istituzionali nell'ambito delle attività socio-sanitarie. In particolare, sono stati individuate, nell'ambito dei servizi di carattere sociale e socio assistenziale, le necessità di servizi digitali che possono essere di supporto agli enti erogatori, nonchè i servizi digitali utili ed erogabili ai cittadini.

La comunità ha individuato alcune possibili linee di attività, che hanno contribuito alla messa a punto del Piano di Attività della ComTEM per il 2019.

IL CONTO ECONOMICO

Il Valore della Produzione: Ricavi

La Società nell'esercizio in esame ha realizzato un Valore della Produzione pari a € 30.160.578 (nel 2017 € 30.726.815) con un decremento di € -566.237 (-1,8%).

Il Valore della Produzione risulta composto: per il 97,50% dalla voce Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni di Servizi (nel 2018 € 30.216.532, nel 2017 € 30.216.532) con un decremento di € 704.392 (-2,3%); dalla voce Contributi in conto esercizio (nel 2018 € 215.901, nel 2017 € 130.921) con un incremento di € 84.981; dalla voce Ricavi e Proventi diversi (nel 2018 € 432.536, nel 2017 € 379.361) con un decremento di € 53.174.

	Descrizione	2018	2017
Ricavi delle vendite e delle prestazioni			
	Servizi ICT e altri servizi	13.698.509	14.766.930
	Servizi CUP	6.663.316	7.068.822
	Accesso ospedaliero	1.950.417	1.610.501
	Cartelle cliniche	3.890.388	3.760.522

Relazione sulla gestione Pagina 19 di 36

Totale	29.512.141	30.216.533
Call Center	2.901.160	2.649.972
Servizi e-Care	408.351	359.786

Le variazioni più significative nella voce Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni di servizio vengono evidenziate dalla voce dei ricavi relative alla realizzazione dei servizi e progetti ICT. La voce accoglie i proventi delle attività relative all'analisi, progettazione, sviluppo e conduzione progettuale dei Progetti e Servizi di ICT, in ambito regionale e aziendale, i cui principali risultati sono stati illustrati nei paragrafi precedenti.

Per quanto attiene Progetti e Servizi, la voce di ricavo ricomprende la ri-fatturazione delle componenti di costo sostenute per le attività commissionate a fornitori terzi, relativi a connettività, manutenzione applicativi per la rete dei Medici di medicina Generale, quali cartelle cliniche MMG, ovvero per lo sviluppo di componenti di integrazioni software di applicativi presenti nelle Aziende Sanitarie. I ricavi ricomprendono anche i servizi di assistenza e di messa a disposizione di hardware e software centrale e periferico. La variazione nella voce di ricavo è imputabile alla riduzione dei degli importi rifatturati relativi ai canoni delle cartelle MMG di fornitori terzi per effetto del deploy della Cartella SOLE.

Per quanto riguarda la voce Servizi CUP - che accoglie i ricavi derivanti dai servizi per l'accesso e ricomprende sia attività tecnologiche sia attività di gestione dei servizi, quali front office, back office, formazione - si registra un decremento, imputabile al minor personale impiegato e alla riduzione di canoni, conseguenti a minori costi di produzione.

La voce call center - che accoglie i ricavi derivanti dalle attività di prenotazione e informazione erogate tramite sistema telefonico - un incremento imputabile a nuovi servizi di Call center e a riclassificazioni di attività da Servizi CUP.

I ricavi derivanti dalla attività Digitalizzazione Cartelle Cliniche e spesa Farmaceutica complessivamente registrano un incremento. Il valore dei ricavi si incrementa per effetto della maggiore produzione effettuata sulle cartelle cliniche.

Il valore dei ricavi relativi ai Servizi e-Care registra un incremento, per effetto di maggiori attività e alcune nuove attività progettuali per AUSL di Bologna.

La voce Altri ricavi e Proventi risulta la seguente

	31/12/2018	31/12/2017
5) altri ricavi e proventi	-	-
contributi in conto esercizio	215.901	130.921
Altri	432.536	379.361
Totale altri ricavi e proventi	648.437	510.282

La voce contributi in conto esercizio accoglie nel 2018 i contributi relativi a:

- contributi per la realizzazione del progetto Europeo Activage;
- contributi per la realizzazione del progetto Europeo H2020 COSIE.

La voce Altri ricavi e proventi risulta composta da:

- Altri ricavi e proventi da ricavi accessori diversi per € 21.386 nel 2018 imputabili principalmente per contributo su lavori di manutenzione della sede;
- sopravvenienze attive straordinarie per € 402.029 nel 2018, a fronte di € 307.045 nel 2017. Le sopravvenienze attive per il 2018 sono state originate dallo storno dell'accantonamento a fondo rischi effettuato negli anni precedenti per potenziali contenziosi, di natura giuslavoristica. Da sopravvenienze derivanti dalla revisione di stime di costi, che erano stati prudenzialmente considerati negli esercizi precedenti, sulla base delle informazioni disponibili

Relazione sulla gestione Pagina 20 di 36

alla data di chiusura del bilancio. Da sopravvenienze relative a revisione di ricavi derivanti da risconti passivi;

- da Rimborsi assicurativi per complessivi €8.535;
- e in misura residuale da plusvalenze da alienazione cespiti, eccedenze e arrotondamenti.

Come previsto dall'art. 5 del d. Igs. 50/2016 e dall'art. 16, co. 3 del d. Igs. 175/2016, si attesta che oltre I'80% dell'attività svolta dalla Società CUP 2000 S.c.p.A. è stata effettuata nello svolgimento dei compiti affidati dai Soci della stessa. Le restanti attività svolte in percentuale non significativa realizzano economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società, e risultano relativi ai contributi per la partecipazione a progetti di ricerca nazionali od europei, nonché ad attività per collaborazioni con altre società in-house di cui all'art. 5 del d. Igs. 50/2016, co. 3, ovvero ad altre attività residuali.

In particolare l'attività prestata nei confronti dei soci è pari al 97,50% dell'intero valore della produzione, e del 99,6% della sola voce Ricavi delle vendite e delle prestazioni.

Il Costo della Produzione: Costi

Il valore del Costo della Produzione per l'anno 2018 ammonta a \leqslant 30.124.383 pari al 99,88% del Valore totale della Produzione, a fronte di un dato relativo al 2017 di \leqslant 30.606.061 pari al 99,61% del Valore totale della Produzione: il margine operativo si attesta su \leqslant 36.195, pari al 0,12%, rispetto al risultato 2017, che era di \leqslant 120.754, pari al 0.4%.

Per il 2018, dall'analisi della struttura dei costi aziendali si rileva quanto segue:

- la voce "costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci" ammonta a €84.685, a fronte di € 86.650 nel 2017. La voce evidenzia una diminuzione di € 1.965, pari a un decremento del 2,2%;
- la voce "costi per servizi" ammonta a € 6.158.755, a fronte di € 6.803.282 nel 2017. Si evidenzia una riduzione di € 644.527 pari a un decremento del 9,4%; l'incidenza sul valore della produzione si attesta al 20,42%, rispetto al 22,14% del 2017. La voce accoglie gli acquisti per servizi acquisiti dalla Società a supporto dell'attività aziendale e gli acquisti di servizi nell'ambito delle attività regionali, che trovano corrispondenza nella voce di ricavo: in particolare, si tratta delle attività di integrazioni software delle Aziende Sanitarie per i progetti regionali, dei canoni di connettività dati sulla rete SOLE MMG/PLS, dei canoni di manutenzione dei software di cartella MMG PLS, di servizi di sviluppo software;
- La voce "godimento beni di terzi" ammonta a € 1.033.602, a fronte di € 1.004.261 nel 2017, registrando un incremento di € 29.341. La variazione in aumento è imputabile principalmente al saldo delle voci per noleggi di automezzi necessari allo svolgimento delle attività di progetto e di manutenzioni e installazioni per la rete dei medici. La voce Locazioni registra un incremento di modica entità imputabile alla rivalutazione annuale;
- la voce "costi per il personale", composta da salari e stipendi, fornitura di lavoro temporaneo, oneri sociali, trattamento di fine rapporto e altri costi del personale, ammonta a € 20.257.043, a fronte di €19.880.775 nel 2017 e di € 20.046.705 nel 2016, l'incidenza sul valore della produzione risulta essere del 67,16,contro il 64,70% del 2017. Viene registrato un incremento di € 376.267. La variazione del costo del lavoro deriva dalla sommatoria di diversi componenti, quali il "trascinamento" degli effetti di cui alle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2015, comparto del Commercio (CCNL) e CIA; l'incremento degli oneri differiti per ferie e permessi rispetto ai saldi anni precedenti; l'impiego di personale a tempo determinato.

Relazione sulla gestione Pagina 21 di 36

- Durante l'esercizio in esame risultano mediamente impiegati 508 unità, contro 508 dell'esercizio precedente.
- i costi per ammortamenti e svalutazioni risultano nel 2018 pari a € 729.969, a fronte di € 896.484 nel 2017. La voce registra complessivamente un decremento di € 166.515 e mostra un'incidenza sul valore della produzione del 2,42%, rispetto al 2,92% dell'esercizio precedente. Il decremento della voce di costo è ascrivibile alla conclusione del processo di ammortamento di alcune immobilizzazioni;
- La voce altri accantonamenti risulta pari a € 28.980, a fronte di € 29.643 nel 2017. La voce accoglie nel 2018 movimentazioni relative ad accantonamento prudenziale relativo al calcolo di metratura occupata per la tassa rifiuti per una porzione di locale del magazzino sede aziendale, ed ad accantonamento per oneri assicurativi inail derivanti da revisione inquadramento operatori magazzino;
- Gli oneri diversi di gestione registrano un decremento di € 73.617, passando da € 1.904.965 nel 2017, a € 1.831.348. L'ammontare della voce e prevalentemente attribuibile al costo derivante dalla voce IVA indetraibile sugli acquisti in ragione della natura consortile della societa, e dal conseguente regime IVA che comporta l'indetraibilità dell'IVA sugli acquisti. Nel 2018 tale importo è ammontato a € 1.605.722, a fronte di € 1.707.648 rilevato nel 2017. Nella Voce occorre evidenziare il sottoconto "Ammanchi CUP e PDA" relativa agli ammanchi registrati nei fondi cassa degli sportelli CUP e PDA per i servizi all'utenza: nell'esercizio in esame si tratta di € 387 rispetto a € 2.336 nel 2017.

Nel 2018, la gestione finanziaria rileva:

- proventi finanziari per € 2.586, a fronte di € 33 nel 2017;
- un decremento pari a € 3.897 per "interessi e altri oneri finanziari". La voce di costo passa da un € 24.246 nel 2017, a € 20.349; la variazione dipende sia da un minor ricorso al credito bancario - con conseguente riduzione dell'esposizione media, a seguito della riduzione dei tempi di incasso registrati su alcuni clienti Soci - sia al livello dei bassi tassi di interesse esistenti nel 2018.

I Risultati e gli Indicatori

Di seguito si riporta la riclassificazione dei dati di conto economico a valore aggiunto, per l'evidenza dei principali indicatori di redditività.

Voce	Esercizio 2018	%	Esercizio 2017	%	Variaz. assolute	Variaz. %
VALORE DELLA PRODUZIONE	30.160.578	100,00 %	30.726.815	100,00 %	(566.237)	(1,84) %
- Consumi di materie prime	84.685	0,28 %	85.728	0,28 %	(1.043)	(1,22) %
- Spese generali	7.192.358	23,85 %	7.765.825	25,27 %	(573.467)	(7,38) %
VALORE AGGIUNTO	22.883.535	75,87 %	22.875.262	74,45 %	8.273	0,04 %
- Altri ricavi	648.437	2,15 %	510.282	1,66 %	138.155	27,07 %
- Costo del personale	20.257.043	67,16 %	19.878.868	64,70 %	378.175	1,90 %
- Accantonamenti	28.980	0,10 %	29.643	0,10 %	(663)	(2,24) %
MARGINE OPERATIVO LORDO	1.949.075	6,46 %	2.456.469	7,99 %	(507.394)	(20,66) %
- Ammortamenti e svalutazioni	729.969	2,42 %	896.484	2,92 %	(166.515)	(18,57) %

Relazione sulla gestione Pagina 22 di 36

Voce	Esercizio 2018	%	Esercizio 2017	%	Variaz. assolute	Variaz. %
RISULTATO OPERATIVO CARATTERISTICO (Margine Operativo Netto)	1.219.106	4,04 %	1.559.985	5,08 %	(340.879)	(21,85) %
+ Altri ricavi	648.437	2,15 %	510.282	1,66 %	138.155	27,07 %
- Oneri diversi di gestione	1.831.348	6,07 %	1.949.514	6,34 %	(118.166)	(6,06) %
REDDITO ANTE GESTIONE FINANZIARIA	36.195	0,12 %	120.753	0,39 %	(84.558)	(70,03) %
+ Proventi finanziari	93		19		74	389,47 %
+ Utili e perdite su cambi	88		14		74	528,57 %
RISULTATO OPERATIVO (Margine Corrente ante oneri finanziari)	36.376	0,12 %	120.786	0,39 %	(84.410)	(69,88) %
+ Oneri finanziari	(17.944)	(0,06) %	(24.246)	(0,08) %	6.302	25,99 %
REDDITO ANTE RETTFICHE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE	18.432	0,06 %	96.540	0,31 %	(78.108)	(80,91) %
+ Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie						
+ Quota ex area straordinaria						
REDDITO ANTE IMPOSTE	18.432	0,06 %	96.540	0,31 %	(78.108)	(80,91) %
- Imposte sul reddito dell'esercizio	11.994	0,04 %	92.435	0,30 %	(80.441)	(87,02) %
REDDITO NETTO	6.438	0,02 %	4.105	0,01 %	2.333	56,83 %

L'esercizio 2018 si chiude con un risultato nette positivo in pareggio di €6.438, pari allo 0.02% del valore della produzione, rispetto a un utile netto d'esercizio 2017 di €4.105, pari allo 0.01%, del valore della produzione.

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) - che rappresenta l'utile/perdita del periodo al lordo degli ammortamenti e svalutazioni di immobilizzazioni materiali e immateriali, degli accantonamenti e svalutazioni, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito - si attesta nel 2018 su € 1.949.075, a fronte del dato 2017 pari €2.456.469.

Il Risultato Operativo ammonta a € 1.219.106, pari al 4,04% del valore della produzione, a fronte di € 1.559.985, pari al 5,02% del valore della produzione. Ciò evidenzia una gestione caratteristica positiva, e l'efficacia delle azioni intraprese – già negli anni precedenti 2016 e 2017 - e proseguite nel 2018 per contenimento dei costi, e nel lavoro di definizione delle tariffe, svolto dalla conferenza di coordinamento dei Soci in chiave di congruenza e di sostenibilità della Società.

Il Reddito ante gestione finanziaria evidenzia un decremento di € 36.376.

Il risultato della gestione finanziaria conferma i dati dell'esercizio precedente.

Il risultato ante imposte - al netto dei costi di produzione, dei proventi e oneri finanziari e dei proventi e oneri straordinari - ammonta nell'esercizio 2018 a €18.432, pari al 0,06% del valore della produzione.

Il reddito netto registra pertanto un saldo di € 6.438 evidenziando un sostanziale pareggio della gestione 2018. Occorre ricordare che la società ha natura consortile e opera in regime di in-house con i propri soci. La gestione consortile della società e le previsioni contrattuali prevedono l'applicazione di conguaglio sulla base dei costi imputabili alle attività. Gli obiettivi della gestione consortile sono quelli di realizzazione di servizi per i soci in assenza di scopo di lucro e con conseguente pareggio di bilancio.

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indici di bilancio:

Relazione sulla gestione Pagina 23 di 36

INDICE	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Variazioni %
R.O.E.			
= 23) Utile (perdita) dell'esercizio / A) Patrimonio netto	0,13 %	0,07 %	85,71 %
L'indice misura la redditività del capitale proprio investito nell'impresa			
R.O.I.	•	·	
= [A) Valore della produzione (quota ordinaria) - A.5) Altri ricavi e proventi (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) + B.14) Oneri diversi di gestione (quota ordinaria)] / TOT. ATTIVO	8,44 %	9,19 %	(8,16) %
L'indice misura la redditività e l'efficienza del capitale investito rispetto all'operatività aziendale caratteristica			
R.O.S.			
= [A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria)] / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	0,24 %	0,55 %	(56,36) %
L'indice misura la capacità reddituale dell'impresa di generare profitti dalle vendite ovvero il reddito operativo realizzato per ogni unità di ricavo			
R.O.A.		·	
= [A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria)] / TOT. ATTIVO	0,47 %	0,97 %	(51,55) %
L'indice misura la redditività del capitale investito con riferimento al risultato ante gestione finanziaria			

LO STATO PATRIMONIALE

L'analisi dell'attivo dello Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2018 evidenzia quanto segue:

- il totale delle immobilizzazioni registra un decremento di € 589.208, pari al 34.5%, passando da € 1.703.628 al 31.12.17, a € 1.114.421 al 31.12.18. In particolare, la voce Immobilizzazioni Immateriali registra un decremento di € 79.844, pari al 51%, passando da € 155.112 al 31.12.17, a € 75.268 al 31.12.18. Il decremento della voce è imputabile al fisiologico processo di ammortamento. La voce Immobilizzazioni Materiali si decrementa di € 501.046, pari al 33%, passando da €1.015.849 al 31.12.18, a €1.516.894 al 31.12.17. La variazione nella voce è imputabile al saldo determinato dalle acquisizioni di beni effettuate nell'esercizio, dalle dismissioni di beni ammortizzati e dal fisiologico processo di ammortamento. La voce Immobilizzazioni Finanziare si riduce rimane invariata con un saldo al 31.12.17 di € 23.304;
- l'attivo circolante ammonta a € 13..568.787, a fronte di € 15.087.531al 31/12/17. Il decremento di € 1.518.744 (10%) corrisponde al saldo tra la riduzione dei crediti e l'incremento delle disponibilità liquide. I crediti passano da € 12.545.180 del 2017, a € 9.344.941. I crediti verso clienti ammontano a €11.131.958.361.656, a fronte di € 11.131.951 nel 2017, registrando un decremento di € 2.770.295 (24.89%) derivante da una riduzione dei tempi di incasso, i tempi di incasso restano comunque lunghi, con alcuni Soci/committenti. I Crediti tributari registrano

Relazione sulla gestione Pagina **24** di **36**

un saldo di \in 716.681. Tale saldo è determinato da: credito rimborso IRES su deducibilità IRAP costo del personale, registrato nel 2012 per \in 710.837; credito IRAPper ACE per \in 5.788. I crediti verso altri passano da \in 119.889 nel 2017, a \in 15.724, registrando un decremento di \in 104.165, derivante dalla riduzione dei crediti diversi. Le disponibilità liquide ammontano al 31.12.18 a \in 4.223.846, di cui \in 4.220.145 afferenti ai saldi dei conti correnti bancari e \in 3.701 nella voce denaro e valori in cassa;

- i ratei e risconti attivi passano da a € 178.896 registrati al 31/12/2017, a € 163.906.

L'analisi del passivo dello Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2018 evidenzia quanto segue:

- il trattamento di fine rapporto di lavoro ammonta a € 1.899.892, a fronte di € 1.913.221 nel 2017. La variazione è dovuta alla cessazione di rapporti di lavoro e agli anticipi erogati ad aventi diritto. Come già sottolineato negli esercizi precedenti, la normativa sulla previdenza complementare ha determinato già dall'esercizio 2007 il mancato incremento del Fondo TFR per nuovi versamenti. Gli importi maturati nel 2018 sono andati a incremento del Fondo Tesoreria INPS, del Fondo di categoria "FonTE" e di altri fondi, sulla base delle scelte effettuate dai singoli dipendenti;
- i fondi per rischi e oneri presentano un saldo di € 371.883a fronte di € 709.449 nel 2018. Il fondo rischi si decrementa di €337.566. utilizzo del fondo per € 29.643 relativamente alla tassa rifiuti accantonata l'anno precedente e dallo storno di € 336.903 a ricavo per parte di quanto accantonato a fondo rischi negli anni precedenti, a seguito del venir meno delle condizioni che avevano necessitato negli anni precedenti appostazione di fondo rischi relativamente a contenziosi in materia giuslavoristica; e ad un incremento pari a € 28.980 a seguito di accantonamento prudenziale per possibile revisione delle misure sulle quali determinare la tassa rifiuti relative al 2018 e a accantonamento prudenziale relativo a inquadramento rischio inail per operatori magazzino.
- i debiti sono passati dai € 7.472.072 nel 2017, a € 7.202.497, registrando un decremento del 3.61%. La voce debiti verso banche al 31.12.2018 non evidenzia nessun saldo. La mancanza di debito verso banche avviene grazie all'effetto di riduzione dei tempi di pagamento da parte dei clienti. La voce in esame risulta composta inoltre da: debiti verso fornitori, che ammontano a € 3.062.134, a fronte di € 3.084.785 nel 2017, registrando un incremento di € 22.651; debiti tributari che ammontano a €825.458, a fronte di € 1.188.480 nel 2017, registrando un decremento di € 363.022 dovuto alla Iva in sospensione sulle fatture verso fornitori per effetto dello split payment e al debito IVA derivante dalla dichiarazione Iva che presenta un conguaglio a debito per l'effetto del pro-rata di indetraibilità; debiti verso istituti di previdenza che ammontano a € 1.180.155, a fronte di € 1.188.110 nel 2017, riferibile principalmente alle competenze di dicembre, versate nel mese di gennaio; la voce acconti presenta un saldo di € 205.227 riferiti agli anticipi ricevuti per la realizzazione del progetto europeo ACTIVAGE e COSIE; altri debiti, riferita principalmente a debiti verso dipendenti, per la mensilità di dicembre, che viene corrisposta in gennaio 2018, e ratei per ferie e quattordicesima (nel 2018 € 1.929.522, a fronte di € 1.830.450 nel 2017);
- i ratei e risconti passivi sono passati dai €1.002.665 del 2017 a €581.185 evidenziando un decremento di €421.479;
- il patrimonio netto al 31.12.18 risulta di € 4.785.218, a fronte di 5.872.650 al 31.12.17, il decremento deriva dalla liquidazione dei soci receduti e conseguente acquisto azioni proprie con iscrizione riserva negativa azioni proprie in portafoglio per €-1.087.431. Il capitale sociale è pari a € 487.579, interamente versato; la riserva sovrapprezzo azioni è di € 1.944.311; la riserva legale è di € 97.516; la riserva straordinaria è di € 3.339.138. Le variazioni nelle voci del patrimonio netto sono imputabili al risultato 2018 e all'accantonamento a riserva dell'utile 2017.

Relazione sulla gestione Pagina 25 di 36

Stato Patrimoniale e Struttura Finanziaria

Al fine di una migliore comprensione della situazione patrimoniale e finanziaria della Società, si fornisce il prospetto di riclassificazione dello Stato Patrimoniale, in chiave finanziaria, utile alla rappresentazione dei principali indicatori finanziari e di struttura.

Stato Patrimoniale Attivo

Voce	Esercizio 2018	%	Esercizio 2017	%	Variaz. assoluta	Variaz. %
CAPITALE CIRCOLANTE	13.505.117	90,96 %	15.069.234	88,80 %	(1.564.117)	(10,38) %
Liquidità immediate	4.223.846	28,45 %	2.542.352	14,98 %	1.681.494	66,14 %
Disponibilità liquide	4.223.846	28,45 %	2.542.352	14,98 %	1.681.494	66,14 %
Liquidità differite	9.281.271	62,51 %	12.526.882	73,82 %	(3.245.611)	(25,91) %
Crediti verso soci						
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	9.094.061	61,25 %	12.316.364	72,58 %	(3.222.303)	(26,16) %
Crediti immobilizzati a breve termine	23.304	0,16 %	31.622	0,19 %	(8.318)	(26,30) %
Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita						
Attività finanziarie						
Ratei e risconti attivi	163.906	1,10 %	178.896	1,05 %	(14.990)	(8,38) %
Rimanenze						
IMMOBILIZZAZIONI	1.341.996	9,04 %	1.900.823	11,20 %	(558.827)	(29,40) %
Immobilizzazioni immateriali	75.267	0,51 %	155.112	0,91 %	(79.845)	(51,48) %
Immobilizzazioni materiali	1.015.848	6,84 %	1.516.895	8,94 %	(501.047)	(33,03) %
Immobilizzazioni finanziarie						
Crediti dell'Attivo Circolante a m/l termine	250.881	1,69 %	228.816	1,35 %	22.065	9,64 %
TOTALE IMPIEGHI	14.847.113	100,00 %	16.970.057	100,00 %	(2.122.944)	(12,51) %

Stato Patrimoniale Passivo

Voce	Esercizio 2018	%	Esercizio 2017	%	Variaz. assolute	Variaz. %
CAPITALE DI TERZI	10.055.456	67,73 %	11.097.407	65,39 %	(1.041.951)	(9,39) %
Passività correnti	7.783.681	52,43 %	8.474.737	49,94 %	(691.056)	(8,15) %
Debiti a breve termine	7.202.496	48,51 %	7.472.072	44,03 %	(269.576)	(3,61) %
Ratei e risconti passivi	581.185	3,91 %	1.002.665	5,91 %	(421.480)	(42,04) %
Passività consolidate	2.271.775	15,30 %	2.622.670	15,45 %	(350.895)	(13,38) %
Debiti a m/l termine						
Fondi per rischi e oneri	371.883	2,50 %	709.449	4,18 %	(337.566)	(47,58) %
TFR	1.899.892	12,80 %	1.913.221	11,27 %	(13.329)	(0,70) %
CAPITALE PROPRIO	4.791.657	32,27 %	5.872.650	34,61 %	(1.080.993)	(18,41) %

Relazione sulla gestione Pagina 26 di 36

Voce	Esercizio 2018	%	Esercizio 2017	%	Variaz. assolute	Variaz. %
Capitale sociale	487.579	3,28 %	487.579	2,87 %		
Riserve	4.297.640	28,95 %	5.380.966	31,71 %	(1.083.326)	(20,13) %
Utili (perdite) portati a nuovo						
Utile (perdita) dell'esercizio	6.438	0,04 %	4.105	0,02 %	2.333	56,83 %
Perdita ripianata dell'esercizio						
TOTALE FONTI	14.847.113	100,00 %	16.970.057	100,00 %	(2.122.944)	(12,51) %

I dati rappresentati evidenziano una buona struttura patrimoniale, e una buona capacità di copertura delle immobilizzazioni, con il capitale proprio. È da sottolineare un disequilibrio sia nei valori delle passività correnti e della liquidità differita - a fronte dei ricavi realizzati dalla Società - sia nel rapporto fra patrimonio netto e debiti della Società, su cui si registrano miglioramenti rispetto agli esercizi passati. In particolare, la liquidità differita rappresenta nell'anno 2018 il 62,51% del totale impieghi (73,82% nel 2017), i debiti (passività correnti) rappresentano il 52,43% delle fonti (49,94% nel 2017).

Gli indicatori patrimoniali principali che derivano da tale situazione patrimoniale sono i seguenti:

		•	•
INDICE	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Variazioni %
Copertura delle immobilizzazioni	-	-	
= A) Patrimonio netto / B) Immobilizzazioni	429,97 %	344,71 %	24,73 %
L'indice viene utilizzato per valutare l'equilibrio fra capitale proprio e investimenti fissi dell'impresa			
Banche su circolante			
= D.4) Debiti verso banche / C) Attivo circolante			
L'indice misura il grado di copertura del capitale circolante attraverso l'utilizzo di fonti di finanziamento bancario			
Indice di indebitamento			
= [TOT.PASSIVO - A) Patrimonio netto] / TOT. ATTIVO	67,73%	65,39%	
L'indice esprime il rapporto fra il capitale di terzi e il totale dell'attivo patrimoniale			
Quoziente di indebitamento finanziario			
= [D.1) Debiti per obbligazioni + D.2) Debiti per obbligazioni convertibili + D.3) Debiti verso soci per finanziamenti + D.4) Debiti verso banche + D.5) Debiti verso altri finanziatori + D.8) Debiti rappresentati da titoli di credito + D.9) Debiti verso imprese controllate + D.10) Debiti verso imprese collegate + D.11) Debiti verso imprese controllanti] / A) Patrimonio Netto			
L'indice misura il rapporto tra il ricorso al capitale finanziamento (capitale di terzi, ottenuto a titolo oneroso e soggetto a restituzione) e il ricorso ai mezzi propri dell'azienda			
Manual manual according to the constitution			

Relazione sulla gestione Pagina 27 di 36

Mezzi propri su capitale investito

INDICE	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Variazioni %
= A) Patrimonio netto / TOT. ATTIVO	32,27 %	34,61 %	(6,76) %
L'indice misura il grado di patrimonializzazione dell'impresa e conseguentemente la sua indipendenza finanziaria da finanziamenti di terzi			
Oneri finanziari su fatturato			
= C.17) Interessi e altri oneri finanziari (quota ordinaria) / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	0,07 %	0,08 %	(12,50) %
L'indice esprime il rapporto tra gli oneri finanziari ed il fatturato dell'azienda			
Indice di disponibilità			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C) Attivo circolante - C.II) Crediti (oltre l'esercizio successivo) + D) Ratei e risconti] / [D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti]	173,51 %	177,81 %	(2,42) %
L'indice misura la capacità dell'azienda di far fronte ai debiti correnti con i crediti correnti intesi in senso lato (includendo quindi il magazzino)			
Margine di struttura primario			
= [A) Patrimonio Netto - (B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo))]	3.700.542,00	4.200.643,00	(11,91) %
E' costituito dalla differenza tra il Capitale Netto e le Immobilizzazioni nette. Esprime, in valore assoluto, la capacità dell'impresa di coprire con mezzi propri gli investimenti in immobilizzazioni.			
Indice di copertura primario			
= [A) Patrimonio Netto] / [B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo)]	4,39	3,51	25,07 %
E' costituito dal rapporto fra il Capitale Netto e le immobilizzazioni nette. Esprime, in valore relativo, la quota di immobilizzazioni coperta con mezzi propri.			
Margine di struttura secondario			
= [A) Patrimonio Netto + B) Fondi per rischi e oneri + C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato + D) Debiti (oltre l'esercizio successivo)] - [B) Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo)]	5.972.317,00	6.823.313,00	(12,47) %
E' costituito dalla differenza fra il Capitale Consolidato (Capitale Netto più Debiti a lungo termine) e le immobilizzazioni. Esprime, in valore assoluto, la capacità dell'impresa di coprire con fonti consolidate gli investimenti in immobilizzazioni.			
Indice di copertura secondario			
= [A) Patrimonio Netto + B) Fondi per rischi e oneri + C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato + D) Debiti (oltre l'esercizio successivo)] / [B)	6,47	5,08	27,36 %

Relazione sulla gestione Pagina 28 di 36

INDICE	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Variazioni %
Immobilizzazioni - B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo)]			
E' costituito dal rapporto fra il Capitale Consolidato e le immobilizzazioni nette. Esprime, in valore relativo, la quota di immobilizzazioni coperta con fonti consolidate.			
Capitale circolante netto			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.I) Rimanenze + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] - [D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti]	5.721.436,00	6.594.497,00	(13,24) %
E' costituito dalla differenza fra il Capitale circolante lordo e le passività correnti. Esprime in valore assoluto la capacità dell'impresa di fronteggiare gli impegni a breve con le disponibilità esistenti			
Margine di tesoreria primario			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] - [D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti]	5.721.436,00	6.594.497,00	(13,24) %
E' costituito dalla differenza in valore assoluto fra liquidità immediate e differite e le passività correnti. Esprime la capacità dell'impresa di far fronte agli impegni correnti con le proprie liquidità			
Indice di tesoreria primario			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] / [D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti]	173,51 %	177,81 %	(2,42) %
L'indice misura la capacità dell'azienda di far fronte ai debiti correnti con le liquidità rappresentate da risorse monetarie liquide o da crediti a breve termine			

Dagli indicatori emerge un equilibrio nella struttura patrimoniale della Società, in termini di copertura degli investimenti, con capitale a medio e lungo termine, nonostante il mancato incremento del fondo TFR, derivante dalla riforma sulla previdenza complementare. La situazione finanziaria migliora rispetto al 2017, ma occorre porre l'attenzione sulla potenziale sofferenza finanziaria, già segnalata negli esercizi precedenti, derivante da tempistiche per l'autorizzazione all'emissione elle fatture e ritardi nei tempi di incasso dei crediti verso committenti/soci. Analogamente a quanto avvenuto negli esercizi passati, la Società ha fatto fronte a tale situazione mediante il reperimento dei mezzi finanziari presso il sistema creditizio, non potendo prolungare i tempi di pagamento dei fornitori oltre i termini contrattuali.

Relazione sulla gestione Pagina 29 di 36

LE RISORSE UMANE E LE RELAZIONI INDUSTRIALI

Relativamente alle relazioni industriali nel corso del 1° semestre 2018, l'oggetto principale del confronto con le OOSS ha riguardato il disegno riorganizzativo delle partecipate presentato dalla Regione. A fine febbraio 2018, a seguito del confronto all'interno del tavolo regionale, si è giunti alla sottoscrizione fra le Parti (Regione e Sindacati) di un protocollo di intesa sulle modalità di percorso di riordino delle società in house della Regione Emilia-Romagna. Tale protocollo prevede per CUP2000 la fusione con la società in house LepidaSpa, la valorizzazione delle competenze e dell'occupazione.

Altri temi di confronto con le OOSS hanno riguardato la situazione dei servizi all'utenza sulla gestione dei contatti diretti di Bologna. Alcune sigle hanno dichiarato uno stato di agitazione sulla situazione dei tempi di attesa allo sportello. La procedura di raffreddamento presso la Prefettura di Bologna non ha portato ad esiti conciliativi. La società nel periodo ha sottoscritto con le OOSS una accordo per sospendere gli accordi risalenti al 2001/2002 sulle graduatorie dei tempi determinati.

La società ha conseguentemente provveduto ad effettuare assunzioni a tempo determinato conformemente a quanto previsto nel piano triennale e nella programmazione delle assunzioni approvate dai soci. Nel periodo sono state assunte con contratto a tempo determinato per 12 mesi 14 risorse.

Nel corso dell'ultimo quadrimestre del 2018, in vista della fusione di Cup200 con Lepida, il tema di discussione con le OOSS ha riguardato la predisposizione di un'ipotesi di nuovo contratto integrativo aziendale per la nascente Società unica Lepida ScpA, che armonizzasse e sintetizzasse gli accordi precedentemente vigenti in CUP2000 con i regolamenti e le buone prassi di Lepida.

Si sono svolti incontri settimanali con tutte le OOSS rappresentate nelle due aziende, CUP2000 e Lepida, e si è prodotto un testo di accordo che ha accolto nella sostanza tutte le istanze poste dai lavoratori, compatibilmente con le disponibilità aziendali.

Il 18 dicembre l'accordo è stato sottoscritto dalle due società e dalle OOSS dopo regolare consultazione dei lavoratori che si sono espressi a favore in larghissima maggioranza.

L'organico aziendale al 31 dicembre 2018 conta 515 unità (contro le 506 del 31.12.2017).

Dipendenti	31/12/2018	31/12/2017
Dirigenti	10	10
Quadri	19	19
1° livelli	33	31
2° livelli	75	68
3°S livelli	26	27
3° livelli	91	92
4°S livelli	158	167
4° livelli	74	79
5° livelli	29	13
Totale Dipendenti	515	506

Relazione sulla gestione Pagina 30 di 36

Dipendenti	31/12/2018	31/12/2017
Tempi indeterminati	499	500
Tempi determinati	16	6
Totale Dipendenti	515	506

Il 1º luglio 2018 è venuto meno il divieto di assunzione a tempo indeterminato previsto dall'art.25 del T.U. 175/2016 per le società pubbliche. Nel mese di luglio la società ha provveduto a bandire ricerche di personale per coprire esigenze a tempo indeterminato nella Divisione Amministrativa e nella Divisione Sw&Piattaforme, sia per coprire le esigenze relative a personale iscritto nelle liste di collocamento mirato per categorie protette ai sensi legge 68/1999, in diverse Divisioni aziendali.

L'analisi della composizione degli addetti conferma l'andamento degli ultimi anni: un'azienda con un buon livello di scolarità, sostanzialmente femminile, con una popolazione ancora abbastanza giovane:

- tasso di scolarità: 37% di laureati e 56% di diplomati;
- 68% di risorse di sesso femminile;
- buona percentuale di personale di età inferiore o pari ai 40 anni (25%), di cui il 90% compreso tra i 30 e i 40 anni.

Nell'ambito delle attività aziendali la società ha fatto ricorso a collaborazioni con: docenti universitari, per l'organizzazione e le docenze del Corso di Alta Formazione e la partecipazione al comitato scientifico di CUP 2000; esperti legali in tema di Privacy e disciplina del consenso, Trasparenza e Anticorruzione; esperti legali per attività di assistenza nei percorsi societari e nell'attuazione delle soluzioni organizzative e di razionalizzazione previste dalla normativa in materia di società partecipate; esperti legali per la gestione dei contenziosi (giuslavoristici o amministrativi).

Nell'ambito della formazione, nel corso del primo semestre sono state avviati i percorsi di formazione obbligatoria: in tema di Salute e Sicurezza sul lavoro – corso per preposti e per dirigenti; in tema di privacy, trasparenza e Anticorruzione; nell'ambito dell'associazione Assinter sono stati avviati percorsi su tematiche su big data, privacy e sicurezza, it risk e security, modello di congruità.

A maggio 2018 inoltre è stato avviato il corso di alta formazione sull'e-Health in collaborazione con l'Università di Bologna

LE SEDI DELLA SOCIETÀ

In osservanza di quanto disposto dall'art. 2428 del Codice Civile, si dà di seguito evidenza delle sedi operative secondarie della Società.

La Società svolge le proprie attività nell'ambito territoriale della Regione Emilia-Romagna, secondo quanto previsto dalla normativa nazionale e regionale di riferimento. La sede legale è sita in Bologna, via Del Borgo di S. Pietro n. 90/C - CAP 40126 - dove sono operativi gli uffici direzionali, amministrativi e tecnici.

Le Unità Locali alla data del 31 dicembre 2018 erano:

- Bologna Via Capo di Lucca n. 31 40126 aperta il 30/10/2006 per la localizzazione dei servizi di call contact center e attività di back office delle Aziende Sanitarie;
- Minerbio (BO) Via Ronchi Inferiore n. 30 g/h/l/m/n 40061 loc. Ca' de' Fabbri, aperta il 02/05/2009 per la localizzazione del centro di scansione e archiviazione documentazione sanitaria;

Relazione sulla gestione Pagina **31** di **36**

- Granarolo (BO) Via Badini n.7/2 40057 per la localizzazione di archivi della documentazione sanitaria;
- Ferrara Via Cassoli n. 30 44100 Ferrara per la localizzazione di servizi di prenotazione telefonica CUP e-Care delle Aziende di Ferrara.

AZIONI PROPRIE

Alla chiusura dell'esercizio risultano detenute n° 80.135 azioni proprie.

RAPPORTI CON LE IMPRESE COLLEGATE O CONTROLLATE

Alla chiusura dell'esercizio non risultano in essere partecipazioni in altre Società.

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO - STRUMENTI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLA SOCIETA'

Ai sensi dell'art.6 del d.lgs 175/2016 la Società ha valutato l'adeguatezza degli strumenti già adottati, in particolare:

- Modello organizzativo ex d.lgs 231/2001;
- Codice di comportamento;
- Piano di prevenzione della corruzione;
- procedure aziendali funzionali al mantenimento della certificazione di qualità secondo standard ISO 9001:2015;
- procedure aziendali funzionali al mantenimento della certificazione del Sistema di gestione per la Sicurezza e Salute dei lavoratori secondo lo Standard BS OHSAS 18001:2008;
- il sistema di controlli in essere nell'ambito del Controllo Analogo:
 - Controlli in sede di Conferenza di Coordinamento dei Soci;
 - Sistema dei controlli istituiti dalla Regione Emilia-Romagna;

Tale valutazione è stata condotta in relazione alle previsioni di all'art. 6 d.lgs 175/2016 con riferimento all'attuale dimensione e complessità dell'azienda.

Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale si sostanzia nel monitoraggio dei principali indicatori economici, finanziari e patrimoniali, riportati anche in calce alla presente relazione.

L'attività di verifica dei principali indicatori economici, finanziari e patrimoniali finalizzati a monitorare il "livello di salute" della Società e quindi prevenire i rischi di crisi aziendale avviene periodicamente. Nel corso dell'esercizio viene inoltre data informativa relativamente all'andamento della situazione economica e finanziaria attraverso la relazione semestrale che viene regolarmente trasmessa alla Conferenza di Coordinamento dei Soci, oltre che a tutti i Soci, e sottoposta ad approvazione in sede di Assemblea dei Soci.

La società ha ritenuto comunque necessario organizzare in maniera strutturata e finalizzata allo scopo di cui all'art. 6 d.lgs 175/2016 uno specifico "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" periodicamente oggetto di monitoraggio e le cui risultanze vengono riportate in uno

Relazione sulla gestione Pagina **32** di **36**

specifico documento, al quale si rinvia, denominato "Relazione sul governo societario ex art. 6, co.4, D.lgs 175/2016".

USO DEGLI STRUMENTI FINANZIARI

Gli strumenti finanziari utilizzati per finanziare le attività operative della Società consistono sostanzialmente nell'utilizzo di affidamenti e finanziamenti bancari a breve, ottenuti mediante accentazione di linee di credito, per operazioni di anticipo fatture.

I principali rischi generati dagli strumenti finanziari menzionati sono per la Società: il rischio di credito; il rischio liquidità; il rischio di tasso di interesse.

L'esposizione al rischio di credito risulta bassa, soprattutto in funzione della tipologia di "clienti" con cui opera la Società, rappresentata da Aziende Sanitarie e da Enti Pubblici, che offrono garanzia, sotto i profili sia della affidabilità sia della solvibilità. In ogni caso, la Società attua una procedura di monitoraggio continuo per il sollecito del rispetto dei tempi di pagamento contrattuali.

L'esposizione al rischio di liquidità risulta medio, in ragione dei tempi di pagamento, da parte dei soci/committenti, che si protraggono mediamente oltre i tempi contrattuali. La gestione del rischio liquidità è attuata attraverso un'attenta programmazione dei flussi finanziari e mediante l'utilizzo delle linee di credito, tramite anticipazione fatture, presso i 5 istituti bancari di importanza nazionale con cui opera la Società, per un importo complessivo di circa 8,5 milioni euro (prontamente utilizzabili e adeguati alle proprie necessità finanziarie).

L'esposizione della Società al rischio di tasso di interesse risulta media, pur in considerazione delle condizioni migliorative ottenute sulle operazioni di anticipo fatture, per le quali il tasso di riferimento pattuito con gli istituti di credito prende a riferimento il tasso EURIBOR.

L'entrata in vigore nel 2016 della direttiva europea sui salvataggi bancari introduce nella normativa nazionale il cd Bail-in (salvataggio di una banca dall'interno), ovvero in caso di default degli istituti bancari, i correntisti partecipano al salvataggio. Tale previsione normativa sottopone la Società al rischio di specie per quanto riguarda le giacenze di periodo sui conti correnti. L'esposizione a tale rischio risulta mitigata dalla diversificazione delle banche, con cui opera la società.

INFORMATIVA SULL'AMBIENTE

L'attività svolta dalla società non richiede la predisposizione di politiche particolari di impatto ambientale. La Società ha adottato comunque procedure per la gestione dei propri rifiuti in particolare quelli tecnologici.

PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE A CUI E' ESPOSTA LA SOCIETA'

Ai sensi e per gli effetti del primo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si attesta che la società non è esposta a particolari rischi e/o incertezze.

SICUREZZA, VIGILANZA E NORMATIVA ANTICORRUZIONE

Nel periodo in esame la Società ha proceduto:

Relazione sulla gestione Pagina 33 di 36

- all'aggiornamento per il triennio 2018-2020 del Piano di Prevenzione della Corruzione e Piano triennale della trasparenza e dell'integrità;
- all'organizzazione di iniziative formative, inserite nel percorso di formazione obbligatoria del personale dipendente, in materia di anticorruzione e di obblighi di trasparenza;
- su proposta del Collegio Sindacale nelle sue funzioni di Organismo di Vigilanza, è stata approvata la relazione sullo stato di attuazione del Modello Organizzativo ex D. lgs. 231/01 (e succ. mod. ed integr.).

ORGANIZZAZIONE, MIGLIORAMENTO PROCESSI AZIENDALI E QUALITÀ

Il 15/01/2018 è stato adottato il nuovo assetto organizzativo di CUP 2000 Scpa. L'assetto organizzativo è stato disegnato dal nuovo management coinvolgendo tutto il primo tier della società CUP2000, tenendo conto del processo di aggregazione in atto. La nuova organizzazione è stata disegnata per: permettere lo sviluppo nella direzione di quanto disegnato nei documenti strategici, consentire di mantenere le attività in corso per onorare i contratti e le scadenze, mettere in risalto le caratteristiche direzionali e di responsabilità dei vari soggetti presenti nelle società, consentire di creare innovazione, consentire di rinnovare i processi produttivi per creare razionalizzazioni procedurali.

La definizione del nuovo modello organizzativo è frutto di un lungo lavoro di confronto e discussione, sicuramente il modello è perfettibile, eventuali aggiustamenti volti al miglioramento del modello potranno essere adottati nel corso del nuovo esercizio.

L'organigramma adottato è basato sul modello divisionale con uno schema a tre dimensioni che prevede:

- 1. Una Direzione Generale che sovraintende il funzionamento di tutte le divisioni, i rapporti con i Soci, la pianificazione del bilancio, la organizzazione delle risorse, la definizione delle strategie, le azioni di marketing e comunicazione, il monitoraggio delle attività, le policy di sicurezza, la ricerca con sviluppo di prototipi, la gestione del rischio, la gestione della qualità, le funzioni di contact center ed help desk trasversali.
- 2. Una Divisione infrastrutturale sul Data Center e sul Cloud, che si occupa di progettazione, realizzazione, manutenzione, attivazione ed esercizio dei data center e dei servizi cloud, con attenzione alle filiere degli Enti in generali, della Sanità in particolare e con enfasi alla gestione dei servizi di Information Technology e dei servizi periferici.
- 3. Una Divisione infrastrutturale sul Software e sulle Piattaforme, che si occupa di progettazione e realizzazione software, di interoperabilità, manutenzione attivazione ed esercizio delle piattaforme, con attenzione agli Enti, ai cittadini ed alle imprese.
- 4. Una Divisione per l'utenza finale sulle Integrazioni Digitali, che si occupa di digitalizzazione e dematerializzazione, progettazione europea, sistemi di comunità, con attenzione alle Agende Digitali locali e alla amministrazione digitale.
- 5. Una Divisione per l'utenza finale sul Welfare Digitale, che si occupa di integrazioni socio sanitarie, di agende sociali locali, di innovazione sociale, con attenzione ai progetti di coesione e di inclusione sociale.
- 6. Una Divisione per l'utenza finale sulla Sanità Digitale, che si occupa di interoperabilità, di manutenzione, di attivazione ed esercizio servizi, con attenzione ai servizi per gli Enti, per le Aziende sanitarie ed ospedaliere, per i cittadini e per i professionisti del mondo sanitario.
- 7. Una Divisione Accesso che si occupa di tutte le azioni orientate a fornire servizi di supporto al Servizio Sanitario Regionale nel contatto diretto o indiretto con i cittadini.

Relazione sulla gestione Pagina 34 di 36

8. Una Divisione Amministrativa che operi anche a favore di altre società in house realizzando il modello di integrazione delle funzioni trasversali già ricordato precedentemente e che si occupa di amministrazione, finanza, affari legali, affari societari, bandi, appalti pubblici, contratti attivi, organizzazione aziendale, gestione risorse umane, controllo di gestione, standardizzazione dei processi e di normativa di settore.

Di particolare interesse, per i ruoli apicali, si prospetta la possibilità di una rotazione periodica, anche su una prospettiva tipicamente annuale, sia per ottemperare ai principi della Pubblica Amministrazione, che per creare uno stile realmente collaborativo tra soggetti con diversa esperienza aziendale.

La mappatura dei progetti e dei servizi si sviluppa su tre livelli: Accounting, Attività, Funzioni. Complessivamente si ha uno schema a tre dimensioni: Accounting su Attività su Funzioni, che permette una forte flessibilità operativa e un presidio omogeneo delle iniziative sviluppate per i soci.

- L'Accounting rappresenta l'interfaccia tra Socio e Società per tutte le attività tecniche ed amministrative. L'Accounting utilizza i PM e le Attività come strumento a cui assegnare lo sviluppo di singole filiere.
- Le Attività sono responsabili, con un budget definito, della implementazione delle singole filiere struttando le risorse disponibili nelle Funzioni.
- Le Funzioni, sono l'elemento di base, hanno le competenze spiccatamente tecniche, con capacità realizzative basate su un mix di internalizzazione ed esternalizzazione.

Tale schema permette una forte flessibilità operativa che consente di riportare diversi domini, tra cui quello della Sanità e degli Enti Locali, ad utilizzare le stesse strutture, realizzando la razionalizzazione richiesta dalla Legge Madia.

ORGANI SOCIETARI

L'Assemblea dei Soci il 27/04/2018 ha provveduto alla designazione del nuovo Collegio Sindacale per il triennio di bilancio 2018-2020, il collegio sindacale svolge anche le funzioni di OdV ai sensi della 231/2001. Nella stessa seduta, su proposta motivata del Collegio Sindacale l'Assemblea ha provveduto ad incaricare della revisione legale dei conti la Società di Revisione Ria Grant Thorton per il triennio di bilancio 2018-2020. Con la fusione per incorporazione di CUP 2000 in Lepida Scpa il Collegio sindacale di Cup 2000 è decaduto in data 31/12/2018. Per effetto della fusione l'incarico della società di revisione si concluderà con la conclusione agli adempimenti relativi 2018.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE - ANDAMENTO DEI PRIMI MESI DELL'ANNO 2018

Con la Fusione di CUP 2000 e Lepida nasce la nuova Lepida ScpA che porta in dote l'esperienza, le capacità, i Soci, il personale, l'innovazione, la visione di Lepida e di CUP 2000. L'iscrizione al registro delle imprese avviene con efficacia dal 01/01/2019, da quel momento le due società continuano nella nuova società LepidaScpa. Nel corso del 2018 si è provveduto alla definizione di un nuovo piano triennale per le attività della società fusa, tale piano è stato approvato dalla Assemblea dei Soci della società incorporante in data 20.12.2018. Il piano verrà poi raffinato nel 2019 sulla base delle esigenze dei Soci. Ma è interessante che alcuni indirizzi forti di sviluppo della parte di Accesso sono giunti dal comparto Sanità e sono stati prontamente integrati nel piano stesso.

Per il 2019 non sono prevedibili evoluzioni nella natura dei servizi tali da minare le prospettive di continuità aziendale della nuova società. Infatti, le attività sono in continuità con quanto sviluppato

Relazione sulla gestione Pagina 35 di 36

e implementato per il sistema regionale e delle Aziende Sanitarie e degli Enti Soci, in una ottica di qualificazione e sviluppo dell'attività aziendale.

CONCLUSIONI

Signori Soci, alla luce delle considerazioni svolte nei punti precedenti e di quanto esposto nella Nota Integrativa, Vi invitiamo:

- ad approvare il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2018 unitamente alla presente Relazione che lo accompagna;
- a destinare il risultato d'esercizio in conformità con la proposta formulata nella nota integrativa.

Bologna, 25/03/2019

p. il Consiglio di Amministrazione di Lepida S.c.p.A. Il Presidente Alfredo Peri

Relazione sulla gestione Pagina 36 di 36