



**ENTE OSPEDALIERO SPECIALIZZATO IN GASTROENTEROLOGIA  
"Saverio de Bellis"**

**ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO**

Ente di Diritto Pubblico D.M. del 31.3.1982

SEDE LEGALE ED OPERATIVA: Via Turi, 27

**70013 CASTELLANA GROTTE (BARI)**

**ISTITUTO CERTIFICATO EN UNI ISO 9001:2000 n°IQ-1208-14**

**S.O.C. Controllo di Gestione e SIA**

Data 23/01/2017 - Resp. Interim dott. F. Gabriele  
referente Di Lorenzo Michele

**Indice  
dei  
contenuti**

Copertina (dati descrittivi, periodo, cco afferenti, note)

A Scheda Dati di Struttura -> Budget

B Scheda di Budget -> Budget

C Scheda Indicatori -> Budget

Scheda Balanced Scorecard -> Budget

- prospettiva Economico finanziaria

- prospettiva Processi di gestione

- prospettiva Apprendimento e crescita

- prospettiva Assistito e relazioni con l'esterno

Piano delle Risorse Umane

Piano degli investimenti



**R20 S.O.C. CHIRURGIA GENERALE**

Responsabile **Dott. D. Lorusso**

**Negoziazione di budget per l'anno 2017**

**Centri di  
costo  
afferenti**

02-01-01-C20	R.C. CHIRURGIA GENERALE A INDIRIZZO	C20	
02-01-02-F26	CHI.GEN.N.40 APPROCCIO INNOVATIVO SVILUPPO NUOVI	F26	
03-01-02-R20	CHIRURGIA GENERALE A INDIRIZZO GASTROENTEROLOGICO	R20	0901
03-02-01-U10	FILE-F AMB. CHIRURGIA	U10	

**Note**

Sintesi		Proiezione a fine 2016		Target	Note
Gruppo voci				2017	
Voce di dettaglio		Consuntivo pari periodo 2015	dettaglio		
B010	<b>DATI DI STRUTTURA</b>				
B020	<b>POSTI LETTO MEDI</b>	N.ro	31,0	<b>28,0</b>	
B030	└ Posti letto ricoveri ordinari	N.ro	29,00	26,00	
B040	└ Posti letto day hospital	N.ro	2,00	2,00	
B050	<b>ORGANICO MEDIO</b>	U.Eq	47,8	<b>39,6</b>	
B060	<b>Personale del Ruolo sanitario</b>	U.Eq	42,0	<b>35,1</b>	
B070	└ Dirigenti medici	U.Eq	12,0	12,0	
B080	└ Dirigenti sanitari non medici	U.Eq			
B090	└ Comparto	U.Eq	30,0	23,1	
B100	└ Co.Co.Co.	U.Eq			
B110	<b>Personale del Ruolo professionale</b>	U.Eq			
B120	└ Dirigenti	U.Eq			
B130	└ Comparto	U.Eq			
B140	└ Co.Co.Co.	U.Eq			
B150	<b>Personale del Ruolo tecnico</b>	U.Eq	5,8	<b>4,5</b>	
B160	└ Dirigenti	U.Eq			
B170	└ Comparto	U.Eq	5,8	4,5	
B180	└ Co.Co.Co. / L.S.U.	U.Eq			
B190	<b>Personale del Ruolo amministrativo</b>	U.Eq			
B200	└ Dirigenti	U.Eq			
B210	└ Comparto	U.Eq			
B220	└ Co.Co.Co. / L.S.U.	U.Eq			
B230	<b>DATI DI ATTIVITA'</b>				
B240	<b>Ricoveri Ordinari</b>				
B250	└ Ricoveri-SDO	N.ro	1249,00	1376,00	
B255	└ Ricoveri-SDO + Trasferimenti interni	N.ro	1414,00		
B260	└ Ricoveri-SDO "pesati"	N.ro	1000,79	1983,36	
B270	└ Ricoveri-SDO "non residenti"	N.ro		25,33	
B280	└ Ricoveri-SDO di un giorno	N.ro		229,33	
B290	└ Ricoveri-SDO ripetuti	N.ro		72,00	
B300	└ Giornate di degenza	N.ro	11667,00	9992,00	
B310	└ Giornate degenza pre-operat.	N.ro		-3573,33	
B320	└ Ricoveri-SDO DRG chirurgici	N.ro		952,00	
B325	└ Ricoveri-SDO Inappropriati	N.ro	199,00	184,00	
B330	<b>Day Hospital / Day Surgery</b>				
B340	└ Ricoveri-SDO	N.ro	77,00	2,67	
B350	└ Ricoveri-SDO "pesati"	N.ro	6,96	3,75	
B360	└ Ricoveri-SDO "non residenti"	N.ro			
B370	└ Accessi	N.ro		2,67	
B380	<b>Prestazioni ambulatoriali</b>				
B390	└ Prestazioni esterne	N.ro	1894,00	2009,33	
B400	└ Prestazioni esterne "non residenti"	N.ro	15,00	17,33	
B410	└ Prestazioni interne acquistate	N.ro	44531,00	58581,33	
B420	└ Prestazioni interne cedute	N.ro			
B430	<b>Altre prestazioni</b>				
B440	└ Prestazioni in regime di A.L.P.I.	N.ro			
B450	<b>ALTRI DATI</b>				
B460	<b>Superficie</b>	MQ2	1490,0	1490,0	
B800	<b>DATI ATTIVITA' SCIENTIFICA</b>				
B820	<b>Impact factor medio ripartito anni '13-'15</b>	Peso			
B830	<b>Peso percentuale Impact factor</b>	Peso			
B840	<b>IF per posizione nomi in pubbl.sc.dal 1999</b>	Peso	9,60	9,60	
B850	<b>IF per posizione nomi in pubbl.sc.anno '2015</b>	Peso	,74	,74	<b>11,000</b>
B860	" <b>% sul totale '2015</b>	%	1,52%	1,52%	

Sintesi	Gruppo voci	Voce di dettaglio	Proiezione a fine 2016		Target 2017	Note
			Consuntivo pari periodo 2015	dettaglio		
A005	<b>Ricavi</b>		Euro 6.024.456	<b>6.627.874</b>		
A010	▶ <b>Contributi vincolati</b>		Euro			
A020	▶ <b>Valore netto prestaz. SSN</b>		Euro 5.851.305	<b>6.457.026</b>	<b>6.200.000</b>	
A030	└ Ricoveri Ordinari trattati non decurtati		Euro 6.020.237	6.470.328		
A034	└└ <i>valore stimato decurtazione R.O.</i>		Euro			
A040	└ Day Hospital trattati non decurtati		Euro 4.301	5.052		
A044	└└ <i>valore stimato decurtazione D.H.</i>		Euro			
A049	└ Saldo ribaltamento trasferimento SDO		Euro -358.329	-236.955		
A050	└ Prestazioni ambulatoriali		Euro 174.865	218.601		
A055	L <b>Rimborso File-F</b>		Euro 10.232			
A060	▶ <b>Ricavi e proventi diversi</b>		Euro 126.157	<b>136.641</b>		
A070	└ Ticket		Euro 15.968	18.292		
A080	└ Prestazioni a pagamento		Euro			
A090	└ A.L.P.I. e consulenze da dip.		Euro 107.497	111.355		
A110	└ Altri ricavi e proventi		Euro 2.692	6.994		
A120	L ▶ <b>Sterilizzaz. ammortamenti</b>		Euro 46.994	34.207		
A125	<b>Costi</b>		Euro -3.319.469	<b>-3.281.739</b>		
A130	▶ <b>Materiali</b>		Euro -274.543	<b>-192.259</b>		
A140	└ Consumo materiali sanitari		Euro -262.231	-180.663		
A150	└ Consumo materiali non sanitari		Euro -12.312	-11.596		
A160	▶ <b>Servizi (prestazioni sanitarie e non)</b>		Euro -617.556	<b>-609.318</b>		
A170	<b>Prestazioni sanitarie</b>		Euro -891	<b>-983</b>		
A180	└ Consulenze sanitarie		Euro			
A190	└ A.L.P.I. e consulenze da dip. ruolo sanit.		Euro			
A200	└ Altre prestaz. sanit.		Euro -891	-983		
A210	<b>Prestazioni non sanitarie</b>		Euro -616.665	<b>-608.336</b>		
A220	└ Servizi economali		Euro -360.910	-378.255		
A230	└ Consulenze non sanitarie		Euro			
A240	└ A.L.P.I. e consulenze da dip. altri ruoli		Euro -94.446	-105.629		
A250	└ Utenze		Euro -161.155	-124.451		
A260	└ Altre prestaz. non sanit.		Euro -154			
A270	▶ <b>Manutenzioni</b>		Euro -1.979	-1.434		
A290	▶ <b>Godimento beni di terzi</b>		Euro			
A300	▶ <b>Personale</b>		Euro -2.375.655	<b>-2.443.608</b>		
A310	└ Ruolo sanitario		Euro -2.249.901	-2.320.968		
A320	└ Ruolo professionale		Euro			
A330	└ Ruolo tecnico		Euro -125.754	-122.640		
A340	└ Ruolo amministrativo		Euro			
A350	▶ <b>Oneri diversi di gestione</b>		Euro -848			
A360	▶ <b>Ammortamenti</b>		Euro -48.889	-35.119		
A370	L ▶ <b>Accantonamenti</b>		Euro			
A380	<b>RISULTATO OPERATIVO (Ricavi-Costi)</b>		Euro 2.704.988	<b>3.346.135</b>		
A385						
A390	<b>Oneri e proventi finanziari</b>		Euro			
A400	<b>Oneri e proventi straordinari</b>		Euro -1.196	-17.645		
A410	<b>Oneri tributari</b>		Euro -167.543	-172.220		
A420	<b>RISULTATO LORDO</b>		Euro 2.536.249	<b>3.156.270</b>		
A430	<b>Prestazioni interne acquistate da altri centri</b>		Euro -877.589	-942.506		
A440	<b>Prestazioni interne cedute ad altri centri</b>		Euro			
A445	<b>Prestazioni cedute (emergenza/non tariffate)</b>		Euro			
A450	<b>RISULTATO AL NETTO delle PREST.INT.</b>		Euro 1.658.660	<b>2.213.764</b>		
A460	<b>Attribuzione costi comuni ad altri centri</b>		Euro			
A470	<b>Attribuzione costi comuni da altri centri</b>		Euro -3.318.600	-3.022.619		
A480	<b>RISULTATO NETTO</b>		Euro -1.659.940	<b>-808.855</b>	<b>-980.000</b>	

Sintesi	Gruppo voci Voce di dettaglio	Consuntivo pari periodo 2015	Proiezione a fine 2016		Target 2017	Note
				dettaglio		
C010	<b>INDICATORI DI STRUTTURA</b>					
C020	Altri sanitari/Dirigenti medici	N.ro	2,50	1,92		
C030	Dirigenti medici/Posti letto	N.ro	,39	,43		
C040	Altri sanitari/Posti letto	N.ro	,97	,82		
C050	Personale ruolo sanitario/Posti letto	N.ro	1,36	1,25		
C060	Personale totale/Posti letto	N.ro	1,36	1,25		
C100	<b>INDICATORI DI ATTIVITA'</b>					
C110	Indice di Complessità ricoveri-SDO	Peso	1,44	1,44		
C115	Indice di Complessità medio trasferimenti	Peso	1,68	4,16		
C116	N. trasferiti in reparto ma non ivi dimessi	Peso	27,00	29,00		
C120	Indice di Complessità dei ricoveri DH	Peso	,77	1,41		
C130	Ricoveri-SDO ord./Posti letto ricoveri ord.	Peso	43,07	39,69		
C135	Ric-SDO O. rischi inapp.(non urg)/R.-SDO O.	%	15,93%	13,37%		
C140	Ric-SDO O. "non residenti"/Ric-SDO Ord.	Peso		,02		
C150	Degenza media ricoveri ord.	Peso	-9,34	-7,26		
C160	Ric-SDO Ord. di un giorno/ Ric-SDO Ord.	Peso		,17		
C170	Ric-SDO Ord. DRG chirurgici/ Ric-SDO Ord.	Peso		,69		
C180	Giorni deg. pre-operat./DRG chirurgici	Peso		3,75		
C190	Tasso di occupazione p.l. ricoveri ord.	Peso	110,52	105,58		
C200	Accessi D.H./Ricoveri D.H.	Peso		1,00		
C210	Prestaz. est./Pers. ruolo sanit.	Peso	45,09	42,98		
C220	Prestaz. est. "non residenti"/Prestaz. est.	Peso	,01	,01		
C230	Prestaz. est./Prestaz. in regime di A.L.P.I.	Peso				
C240	Accessi di P.S. seguiti da ric./Accessi totali	Peso				
C300	<b>INDICATORI QUALITATIVO-FUNZIONALI</b>					
C310	Percentage SDO consegnate oltre 20 gg	%				
C500	<b>INDICATORI ECONOMICI</b>					
C510	Ricavi ricoveri.-SDO Ord./ricoveri.-SDO Ord.	Euro	4.820	4.702		
C515	Ricavi ricoveri.-SDO Ord./Posti letto	Euro	207.594	186.644		
C520	Ricavi D. H./Ricoveri D.H.	Euro	56	1.895		
C525	Ricavi D. H./Posti letto	Euro	2.151	1.895		
C530	Ricavi prestaz. amb. est./Prestaz. amb. est.	Euro	92	109		
C540	Costo mater. san./Ric.-SDO pesati(Ord+DH)	Euro	260	91		
C550	Costo beni e serv./Ricoveri pesati (ord.+D.H.)	Euro	887	404		
C555	Costo beni e servizi/Tot. prestaz. amb.	Euro	472	400		
C560	Costo del personale/Ricov. pesati (ord.+D.H.)	Euro	2.357	1.230		
C565	Costo del personale/Tot. prestaz. amb.	Euro	1.254	1.216		
C570	Costi operativi/Ricov. pesati (ord.+D.H.)	Euro	2.684	1.684		
C575	Costi operativi/Tot. prestaz. amb.	Euro	1.428	1.665		
C580	Costo medio dipendenti	Euro	49.689	46.292		

Obb gen	Descr.ne obb.gene.le	Cod	DescrAnalitica	Azioni	Indicatore	Valore Target	Valore Rilev.	Peso TOT	Peso Dipar	Peso UO	Peso Dirig	Peso Comp
							<b>Totale prospettive A - B - C - D</b>					
							<b>400 100 100 100 100</b>					

**A Prospettiva economico – finanziaria o dei risultati**

**[Pesi(D20%-C45%-S30%-C20%)]**

<b>A1</b>	1. Rispetto del budget (DIEF) assegnato dalla Regione 2. Equilibrio costi/ricavi 3. Ridurre i costi operativi e delle prestazioni erogate	A001	Contenimento dei costi. Incremento dell'attività di ricerca.	Razionalizzare la spesa rivedendo i modelli organizzativi (elaborare documento di intento)	Disavanzo. Avanzo per IF prodotto	<=980000+(330000)		80	16	36	24	20
<b>A1</b>	INFORMATIVA		INFORMATIVA	Convertire pt IF in €. €30000 per punto ottenuto	Avanzo per IF prodotto. Previsti 11 pt	>=(330000)						
<b>A2</b>	1. Rispetto del budget (DIEF) assegnato dalla Regione 2. Equilibrio costi/ricavi 3. Ridurre i costi operativi e delle prestazioni erogate	A002	Raggiungere l'obiettivo della crescita dei ricavi includendo x 1 pt IF € 30 mila. Dovrà rimodularsi l'obiettivo in caso di variazione ppil.	Pieno utilizzo delle risorse disponibili. Ampliamento dell'offerta.	Ricavi SSN. Ricavi virtuali da sovvenzioni.	>=620000-(330000)		20	4	9	6	0
<b>A2</b>	INFORMATIVA		INFORMATIVA	Presentare nuovi progetti.	Ricavi virtuali per 11 punti di IF (30000x11pt)	>=(330000)						

**Totale prospettiva A**

**100 20 45 30 20**

**B Prospettiva processi di gestione**

**[Pesi(D40%-C30%-S40%-C40%)]**

<b>B1</b>	1.Migliorare la qualità. 2.Aumentare l'efficienza operativa. 3.Aumentare l'efficienza delle prestazioni. 4.Ridurre inapproprietezza delle prestaz.	B001	Appropriatezza	Area Sanitaria: favorire le procedura alternative al RO incrementando l'appropriatezza delle prestazione e garantendo la continuità assistenziale e/o di supporto.	Tempi erogazione previo tempari	Minuti x prestazione		50	24	15	20	30
<b>B2</b>	1.Migliorare la qualità. 2.Aumentare l'efficienza operativa. 3.Aumentare l'efficienza delle prestazioni. 4.Ridurre	B002	Omogeneità nei comportamenti	Incrementare l'adozione di protocolli e loro diffusione. Produrre documentazione.	N.protoc. diagn-ter. mult. Prot oper	>=2		10	2	3	4	4
<b>B3</b>	1.Migliorare la qualità. 2.Aumentare l'efficienza operativa. 3.Aumentare l'efficienza delle prestazioni. 4.Ridurre	B003	Flussi informativi	Puntuale rispetto dei tempi di trasmissione.	Ritardi operat. N. contestazioni	=0		10	2	3	4	3
<b>B4</b>	1.Migliorare la qualità. 2.Aumentare l'efficienza operativa. 3.Aumentare l'efficienza delle prestazioni	B004 a	Efficienza	Attivazione di procedure correlate al raggiungimento obiettivi	D.M.	<=8		15	6	4	6	1
<b>B4</b>	1.Migliorare la qualità. 2.Aumentare l'efficienza operativa. 3.Aumentare l'efficienza delle prestazioni	B004 b	Efficienza	Attivazione di procedure correlate al raggiungimento obiettivi	I.M.C.	>=1.25		15	6	5	6	2

**Totale prospettiva B**

**100 40 30 40 40**

**C Prospettiva apprendimento e crescita**

**[Pesi(D20%-C10%-S10%-C5%)]**

<b>C1</b>	1.Colmare il gap delle competenze. 2.Migliorare l'efficienza tecnologica. 3 Promuovere nuovi	C001	Competenze ed abilità	Interscambiabilità degli operatori	% di turnover aziendale	>=0.8		20	4	2	2	1
<b>C2</b>	1.Colmare il gap delle competenze. 2.Migliorare l'efficienza	C002	Innovazione	Introduzione di processi produttivi nuovi	Nuove tecniche	>=1		10	3	1	1	1
<b>C4</b>	1.Colmare il gap delle competenze. 2.Migliorare l'efficienza tecnologica.	C004	Formazione e aggiornamento, digitalizzazione	Promuovere eventi formativi	Progetti formativi	>=1		20	3	2	2	1

Obb gen	Descr.ne obb.gene.le	Cod	DescrAnalitica	Azioni	Indicatore	Valore Target	Valore Rilev.	Peso TOT	Peso Dipar	Peso UO	Peso Dirig	Peso Comp
<b>C5</b>	1.Colmare il gap delle competenze. 2.Migliorare l'efficienza tecnologica. 3.Promuovere nuovi progetti. 4.Trattenere le persone migliori. 5.Garantire un adeguato training.	C005	Partecipazione a progetti di ricerca	Creare ricerca multidisciplinare.  I sovvenzionamenti ottenuti per la ricerca si trasformano in punti di IF (1 per ogni 30000€)	IF norm.to (ric)	>=11		50	10	5	5	2
<b>Totale prospettiva C</b>								100	20	10	10	5

**D Prospettiva assistito e relazioni con l'ambiente esterno [Pesi(D20%-C15%-S20%-C35%)]**

<b>D1</b>	1.Soddisfazione dell'assistito e miglioramento delle relazioni esterne. 2.Migliorare l'attrattività	D001	Migliorare le relazioni con gli utenti	Azioni correttive per prevenire le azioni di contestazioni	N. reclami (non giustificabili)	< 3		60	12	9	12	21
<b>D2</b>	1.Soddisfazione dell'assistito e miglioramento delle relazioni esterne. 2.Migliorare l'attrattività. 3.Rafforzare l'immagine	D002	Elevare la qualità dei servizi offerti	Progettare nuova offerta sanitaria/amministrativa	Carta dei servizi almeno 1 revisione	>=1		30	6	4	6	11
<b>D4</b>	1.Soddisfazione dell'assistito e miglioramento delle relazioni esterne. 2.Migliorare l'attrattività	D004	Migliorare l'attrattività	Stipulare accordi specifici anche con stakeholder esterni	n. accordi di programmi	>=1		10	2	2	2	3
<b>Totale prospettiva D</b>								100	20	15	20	35

CodGer	Obb gen	Descr.ne obb.gene.le	Cod	DescrAnalitica	Azioni	Indicatore	Valore Target	Valore Rilev.	Importo
--------	---------	----------------------	-----	----------------	--------	------------	---------------	---------------	---------

**A Piano degli investimenti**

03-01-02-R20		I001	Attrezzature						0
03-01-02-R20		I002	Software e licenze						0
03-01-02-R20		I003	Impianti e macchine						0
03-01-02-R20		I004	Altro	Uso della seconda sala					0
03-01-02-R20		I004	Automezzi						0
<b>Totale</b>									€ 0

CodGer	Obb gen	Descr.ne obb.gene.le	Cod	DescrAnalitica	Azioni	Indicatore	Valore Target	Valore Rilev.	Importo
--------	---------	----------------------	-----	----------------	--------	------------	---------------	---------------	---------

**P Piano delle Risorse Umane**

03-01-02-R20		P001	Personale	+ N.2 Infermieri a tempo indeterminato + N.1 Medico chirurgo A REGIME: 20 Infermieri; 1 Coord.; 1 Segretaria; 5 OSS					180000
03-01-02-R20		P002	Personale precario						0
<b>Totale</b>									€ 180.000

CHIRURGIA GENERALE A INDIRIZZO GASTROENTEROLOGICO

Dott. D. Lorusso

Il Direttore Generale

Dott. N. Pansini