



**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



**R3A S.S.D. ONCOLOGIA MEDICA**

Responsabile **Dott. I. Lolli**

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

**Centri di  
costo  
afferenti**

02-01-01-C3A	R.C. DAY HOSPITAL ONCOLOGICO	C3A	
03-01-02-R3A	SERVIZIO DI ONCOLOGIA MEDICA	R3A	6402
03-02-01-U30	FILE-F AMB. ONCOLOGIA	U30	

**Note**

Sintesi		Proiezione a fine 2016		Target 2017	Note
Gruppo voci					
Voce di dettaglio		Consuntivo pari periodo 2015	dettaglio		
B010	<b>DATI DI STRUTTURA</b>				
B020	<b>POSTI LETTO MEDI</b>	N.ro	2,0	<b>2,0</b>	
B030	┆ Posti letto ricoveri ordinari	N.ro	,00	,00	
B040	┆ Posti letto day hospital	N.ro	2,00	2,00	
B050	<b>ORGANICO MEDIO</b>	U.Eq	11,1	<b>10,7</b>	
B060	<b>Personale del Ruolo sanitario</b>	U.Eq	10,1	<b>9,7</b>	
B070	┆ Dirigenti medici	U.Eq	4,0	3,0	
B080	┆ Dirigenti sanitari non medici	U.Eq			
B090	┆ Comparto	U.Eq	6,1	6,7	
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	1,0	<b>1,0</b>	
B160	┆ Dirigenti	U.Eq			
B170	┆ Comparto	U.Eq	1,0	1,0	
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			
B255	┆ Ricoveri-SDO + Trasferimenti interni	N.ro			
B260	┆ Ricoveri-SDO "pesati"	N.ro			
B270	┆ Ricoveri-SDO "non residenti"	N.ro			
B280	┆ Ricoveri-SDO di un giorno	N.ro			
B290	┆ Ricoveri-SDO ripetuti	N.ro			
B300	┆ Giornate di degenza	N.ro			
B310	┆ Giornate degenza pre-operat.	N.ro			
B320	┆ Ricoveri-SDO DRG chirurgici	N.ro			
B325	┆ Ricoveri-SDO Inappropriati	N.ro			
B330	<b>Day Hospital / Day Surgery</b>				
B340	┆ Ricoveri-SDO	N.ro	47,00	108,00	
B350	┆ Ricoveri-SDO "pesati"	N.ro			
B360	┆ Ricoveri-SDO "non residenti"	N.ro			
B370	┆ Accessi	N.ro			
B380	<b>Prestazioni ambulatoriali</b>				
B390	┆ Prestazioni esterne	N.ro	10849,00	10369,33	
B400	┆ Prestazioni esterne "non residenti"	N.ro	110,00	58,67	
B410	┆ Prestazioni interne acquistate	N.ro	3,00	2,67	
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	318,0	318,0	
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			
B850	<b>IF per posizione nomi in pubbl.sc.anno '2015</b>	Peso		<b>13,000</b>	
B860	" <b>% sul totale '2015</b>	%			

Sintesi	Gruppo voci	Voce di dettaglio	Proiezione a fine 2016		Target 2017	Note
			Consuntivo pari periodo 2015	dettaglio		
A005	<b>Ricavi</b>		Euro 3.405.570	<b>2.827.080</b>		
A010	▶ <b>Contributi vincolati</b>		Euro -6.500	-21.331		
A020	▶ <b>Valore netto prestaz. SSN</b>		Euro 3.398.893	<b>2.823.876</b>	<b>2.500.000</b>	
A030	└ Ricoveri Ordinari trattati non decurtati		Euro			
A034	└└ <i>valore stimato decurtazione R.O.</i>		Euro			
A040	└ Day Hospital trattati non decurtati		Euro 933.688	448.168		
A044	└└ <i>valore stimato decurtazione D.H.</i>		Euro			
A049	└ Saldo ribaltamento trasferimento SDO		Euro			
A050	└ Prestazioni ambulatoriali		Euro 135.086	127.309		
A055	L <b>Rimborso File-F</b>		Euro 2.330.119	2.248.399		
A060	▶ <b>Ricavi e proventi diversi</b>		Euro 4.571	<b>6.302</b>		
A070	└ Ticket		Euro 567	544		
A080	└ Prestazioni a pagamento		Euro			
A090	└ A.L.P.I. e consulenze da dip.		Euro 3.434	4.457		
A110	└ Altri ricavi e proventi		Euro 570	1.301		
A120	L ▶ <b>Sterilizzaz. ammortamenti</b>		Euro 8.606	18.233		
A125	<b>Costi</b>		Euro -3.309.718	<b>-3.215.103</b>		
A130	▶ <b>Materiali</b>		Euro -2.611.792	<b>-2.575.171</b>		
A140	└ Consumo materiali sanitari		Euro -2.601.178	-2.561.794		
A150	└ Consumo materiali non sanitari		Euro -10.614	-13.377		
A160	▶ <b>Servizi (prestazioni sanitarie e non)</b>		Euro -52.404	<b>-49.628</b>		
A170	<b>Prestazioni sanitarie</b>		Euro -9.285	<b>-8.716</b>		
A180	└ Consulenze sanitarie		Euro			
A190	└ A.L.P.I. e consulenze da dip. ruolo sanit.		Euro			
A200	└ Altre prestaz. sanit.		Euro -9.285	-8.716		
A210	<b>Prestazioni non sanitarie</b>		Euro -43.118	<b>-40.912</b>		
A220	└ Servizi economali		Euro -12.791	-12.833		
A230	└ Consulenze non sanitarie		Euro			
A240	└ A.L.P.I. e consulenze da dip. altri ruoli		Euro -2.810	-4.314		
A250	└ Utenze		Euro -27.066	-23.765		
A260	└ Altre prestaz. non sanit.		Euro -452			
A270	▶ <b>Manutenzioni</b>		Euro -4.297	-3.986		
A290	▶ <b>Godimento beni di terzi</b>		Euro			
A300	▶ <b>Personale</b>		Euro -628.808	<b>-566.335</b>		
A310	└ Ruolo sanitario		Euro -603.503	-540.375		
A320	└ Ruolo professionale		Euro			
A330	└ Ruolo tecnico		Euro -25.305	-25.960		
A340	└ Ruolo amministrativo		Euro			
A350	▶ <b>Oneri diversi di gestione</b>		Euro -175			
A360	▶ <b>Ammortamenti</b>		Euro -12.243	-19.982		
A370	L ▶ <b>Accantonamenti</b>		Euro			
A380	<b>RISULTATO OPERATIVO (Ricavi-Costi)</b>		Euro 95.852	<b>-388.023</b>		
A385						
A390	<b>Oneri e proventi finanziari</b>		Euro			
A400	<b>Oneri e proventi straordinari</b>		Euro			
A410	<b>Oneri tributari</b>		Euro -42.799	-38.147		
A420	<b>RISULTATO LORDO</b>		Euro 53.053	<b>-426.170</b>		
A430	<b>Prestazioni interne acquistate da altri centri</b>		Euro -386	-78		
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 52.667	<b>-426.249</b>		
A460	<b>Attribuzione costi comuni ad altri centri</b>		Euro			
A470	<b>Attribuzione costi comuni da altri centri</b>		Euro -407.086	-127.728		
A480	<b>RISULTATO NETTO</b>		Euro -354.420	<b>-553.976</b>	<b>-395.000</b>	

Sintesi	Gruppo voci	Voce di dettaglio	Proiezione a fine 2016		Target 2017	Note
			Consuntivo pari periodo 2015	dettaglio		
C010	<b>INDICATORI DI STRUTTURA</b>					
C020	Altri sanitari/Dirigenti medici	N.ro	1,51	2,24		
C030	Dirigenti medici/Posti letto	N.ro	2,00	1,50		
C040	Altri sanitari/Posti letto	N.ro	3,03	3,35		
C050	Personale ruolo sanitario/Posti letto	N.ro	5,03	4,85		
C060	Personale totale/Posti letto	N.ro	5,03	4,85		
C100	<b>INDICATORI DI ATTIVITA'</b>					
C110	Indice di Complessità ricoveri-SDO	Peso				
C115	Indice di Complessità medio trasferimenti	Peso				
C116	N. trasferiti in reparto ma non ivi dimessi	Peso				
C120	Indice di Complessità dei ricoveri DH	Peso				
C130	Ricoveri-SDO ord./Posti letto ricoveri ord.	Peso				
C135	Ric-SDO O. rischi inapp.(non urg)/R.-SDO O.	%				
C140	Ric-SDO O. "non residenti"/Ric-SDO Ord.	Peso				
C150	Degenza media ricoveri ord.	Peso				
C160	Ric-SDO Ord. di un giorno/ Ric-SDO Ord.	Peso				
C170	Ric-SDO Ord. DRG chirurgici/ Ric-SDO Ord.	Peso				
C180	Giorni deg. pre-operat./DRG chirurgici	Peso				
C190	Tasso di occupazione p.l. ricoveri ord.	Peso				
C200	Accessi D.H./Ricoveri D.H.	Peso				
C210	Prestaz. est./Pers. ruolo sanit.	Peso	1078,43	801,06		
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	Perceutuale SDO consegnate oltre 20 gg	%				
C500	<b>INDICATORI ECONOMICI</b>					
C510	Ricavi ricoveri.-SDO Ord./ricoveri.-SDO Ord.	Euro				
C515	Ricavi ricoveri.-SDO Ord./Posti letto	Euro				
C520	Ricavi D. H./Ricoveri D.H.	Euro	19.866	4.150		
C525	Ricavi D. H./Posti letto	Euro	466.844	168.063		
C530	Ricavi prestaz. amb. est./Prestaz. amb. est.	Euro	12	12		
C540	Costo mater. san./Ric.-SDO pesati(Ord+DH)	Euro				
C550	Costo beni e serv./Ricoveri pesati (ord.+D.H.)	Euro				
C555	Costo beni e servizi/Tot. prestaz. amb.	Euro	246	254		
C560	Costo del personale/Ricov. pesati (ord.+D.H.)	Euro				
C565	Costo del personale/Tot. prestaz. amb.	Euro	58	55		
C570	Costi operativi/Ricov. pesati (ord.+D.H.)	Euro				
C575	Costi operativi/Tot. prestaz. amb.	Euro	9	-37		
C580	Costo medio dipendenti	Euro	56.854	39.666		

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	<=395000+(390000)		80	16	36	24	20
<b>A1</b>	INFORMATIVA		INFORMATIVA	Convertire pt IF in €. €30000 per punto ottenuto	Avanzo per IF prodotto. Previsti 13 pt	>=(390000)						
<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.	>=250000-(390000)		20	4	9	6	0
<b>A2</b>	INFORMATIVA		INFORMATIVA	Presentare nuovi progetti.	Ricavi virtuali per 13 punti di IF (30000x13pt)	>=(390000)						

**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.	Attivazione ricoveri ordinari. Ricoveri a settiman	>=1		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.	<=6		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		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)	>=13		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-R3A		I001		Attrezzature					0
03-01-02-R3A		I002		Software e licenze					0
03-01-02-R3A		I003		Impianti e macchine					0
03-01-02-R3A		I004		Altro					0
03-01-02-R3A		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 degli delle Risorse Umane**

03-01-02-R3A		P001		Personale					0
03-01-02-R3A		P002		Personale precario					0
<b>Totale</b>									€ 0

SERVIZIO DI ONCOLOGIA MEDICA  
Dott. I. Lolli

Il Direttore Generale  
Dott. N. Pansini