

---

## **Regolamento di Budget per l'anno 2013**

### **Art. 1 - Premessa**

L'Azienda Ospedaliera "Ospedale Maggiore" di Crema, ai fini della chiarezza e della trasparenza si dota di un regolamento aziendale del processo di budget.

### **Art. 2 - Oggetto del budget**

Presso l'Azienda Ospedaliera "Ospedale Maggiore" di Crema sono oggetto di budget:

- La produzione sanitaria
- L'equilibrio economico aziendale e di Unità Operativa
- Gli Obiettivi di Organizzazione, Qualità, Sviluppo e Mandato

La valenza temporale del budget è di un anno solare.

### **Art. 3 - L'organo preposto al budget: il Comitato di Budget**

Nel processo di budget viene istituito un unico organo preposto al budget: il Comitato di Budget. Tale comitato è composto da:

- Direzione Strategica:
  - Direttore Generale
  - Direttore Amministrativo
  - Direttore Sanitario
- Direttore U.O. Controllo di Gestione
- Direttore Direzione Medica di Presidio
- Direttore S.I.T.R.A.
- Direttore U.O. Economico-Finanziaria
- Direttore U.O. Personale
- Direttore U.O. Farmacia

Il Comitato di Budget, così identificato, deve essere presente nelle contrattazioni (vedi art. 4: I livelli di contrattazione) di primo livello. Nelle contrattazioni di secondo livello, la Direzione Strategica è rappresentata dal Comitato di Budget (senza la stessa Direzione Strategica) e dal Direttore di Dipartimento interessato.

### **Art. 4 - I livelli di contrattazione**

L'Azienda Ospedaliera "Ospedale Maggiore" di Crema adotta il criterio della duplice contrattazione di budget, stante la propria connotazione organizzativa basata sul modello dipartimentale. I livelli di contrattazione sono quindi: dipartimentale e di unità operativa. Nel 2013 si è proceduto ad effettuare l'incontro con i Dipartimenti come "introduzione" degli incontri relativi alle UU.OO. afferenti agli stessi.

Contrattazione dipartimentale:  
(1° livello di contrattazione)

Incontro tra il comitato di budget e la rappresentanza del dipartimento. In questa fase vengono definite le linee di indirizzo per l'intero dipartimento e si definiscono gli obiettivi di carattere qualitativo per il dipartimento e per le strutture ad esso afferenti.

Contrattazione di S.C. / U.O.:  
(2° livello di contrattazione)

Incontro tra il comitato di budget "ristretto" cui si aggiunge il Direttore di Dipartimento e la rappresentanza dell'Unità Operativa oggetto della contrattazione. In questa sede si approfondiscono e si definiscono in modo puntuale le linee di indirizzo nonché gli obiettivi di natura qualitativa da porre in capo a ciascuna struttura.

### **Art 5 - I documenti di base**

Il processo di budget prende vita dalle direttive espresse dalla Direzione Strategica al Collegio di Direzione, principalmente sulla base di quanto viene ad essa assegnato in termini di obiettivi da parte della Regione ed in base al contenuto del Piano di Organizzazione Aziendale. Altri obiettivi trasversali ai dipartimenti ed alle UU.OO. vengono condivisi e proposti dal "Gruppo degli Staff" (sempre e comunque avallati dalla Direzione Strategica), o proposti dalle Unità Operative stesse.

### **Art. 6 - Il calendario di budget**

Il calendario di budget viene definito dalla Direzione Strategica su proposta dell'U.O. Controllo di Gestione.

### **Art. 7 - La tempistica del processo di budget**

Il processo di budget vede la sua realizzazione in un arco temporale massimo di 2 mesi. Tale periodo prende vita dalla definizione delle direttive espresse dalla Direzione Strategica al Collegio di Direzione e termina con la sottoscrizione dei budget da parte dei Direttori di Dipartimento e di UU.OO.

### **Art. 8 - Le schede di budget**

Nel 2013, in continuità con quanto implementato per l'anno 2012, al fine di corresponsabilizzare i dirigenti (UU.OO. e Dipartimenti sanitari) al risultato economico ed al rispetto dei volumi di attività concordati con l'ASL, si è mantenuta una molteplice precondizione alla valutazione:

- Rispetto valore di produzione relativo all'area dei ricoveri
- Rispetto valore di produzione relativo all'area ambulatoriale
- Rispetto macro categorie di costo assegnate dalla Regione ("beni e servizi" e "personale")

Ad essa, al fine di favorire un continuo miglioramento della qualità della documentazione sanitaria prodotta dalle unità Operative aziendali, è stata introdotta un'ulteriore area di risultato oggetto di precondizione :

- Rispetto della qualità e della tempistica di redazione della documentazione sanitaria

Con riferimento ai dipartimenti, per quanto riguarda i dati di produzione, si applica la medesima logica adottata per le UU.OO. (come somma dei risultati delle singole UU.OO.).

Con riferimento agli ordinatori di spesa la precondizione consiste nel rispetto del fabbisogno autorizzato dall'U.O. Economico Finanziaria.

Con riferimento agli staff e alle restanti UU.OO. non "produttive" la precondizione consiste nel mantenimento l'equilibrio economico aziendale.

I parametri che per la dirigenza sono stati inseriti come precondizione, per il comparto verranno considerati come obiettivi, con peso complessivo pari a 50.

Tali condizioni sono da considerarsi esclusivamente per il sistema incentivante aziendale.

Le restanti schede oggetto di contrattazione, in continuità con quanto implementato negli anni precedenti, sono:

- Scheda relativa agli Obiettivi Economici: Indicatori di attività ed Indici Economici
- Scheda relativa agli Obiettivi di Organizzazione, Qualità, Sviluppo e Mandato

### **Art. 9 - Gli strumenti tecnici**

L'Azienda Ospedaliera "Ospedale Maggiore" di Crema é dotata di un sistema di Datawarehouse aziendale.

Attraverso il software "ReportMed" vengono monitorate le seguenti schede:

- La precondizione (ricoveri, ambulatoriale e Primo Margine);
- Scheda Obiettivi Economici: Indicatori di attività ed Indici Economici.

Con riferimento alla scheda di budget "Obiettivi di Organizzazione, Qualità, Sviluppo e Mandato" gli obiettivi sono disponibili in reportistiche specifiche elaborate dal Controllo di Gestione, dalla Direzione Medica di Presidio e dall'Ufficio Qualità inviate direttamente ai Direttori di Dipartimento e di UU.OO. o presenti in Reportmed e ReporSan.

### **Art. 10 - La validazione delle schede di budget**

A conclusione del processo di contrattazione e dopo le opportune verifiche, le schede di budget di dipartimento vengono firmate prima da parte del Direttore Generale e, per accettazione, da parte del Direttore di Dipartimento.

Successivamente il Direttore di Dipartimento sigla anche le schede di budget di struttura, ed entro un tempo massimo di 15 giorni il Direttore di Dipartimento deve provvedere all'invio delle stesse alla U.O. Controllo di Gestione, corredate della firma dei singoli responsabili di struttura afferenti al proprio dipartimento.

### **Art. 11 - Il monitoraggio di budget**

Il monitoraggio di budget avviene trimestralmente, partendo dal 1° trimestre, entro 15 giorni lavorativi dall'invio del flusso regionale di contabilità analitica e consiste in:

- Reportistica delle schede di budget;
- Relazione accompagnatoria, in cui vengono evidenziate le criticità relative agli Obiettivi di Budget.

Gli obiettivi inseriti all'interno delle precondizioni di attività sono oggetto di monitoraggio a cadenza mensile.

Tali monitoraggi vengono inviati tramite posta interna a ciascun destinatario.

### **Art. 12 - La misurazione del raggiungimento degli obiettivi**

La valutazione e la relativa misurazione del raggiungimento degli obiettivi posti in capo a Dipartimenti e Strutture spettano al Nucleo di Valutazione. La metodologia di misurazione complessiva degli obiettivi, per il personale dirigente, fa ricorso all'utilizzo di una griglia di valutazione così definita:

GRADO RAGGIUNGIMENTO	CALCOLO PER LA MISURAZIONE	MINIMO	MASSIMO
[0;40)	0%	0%	0%
[40;60)	$x / 60 * 40\%$	27%	40%
[60;90)	$x / 90 * 85\%$	57%	85%
[90;100]	100%	100%	100%

Dove "x" rappresenta il punteggio ottenuto nella singola scheda. La valutazione complessiva è data dalla somma pesata delle quattro schede.

E' attualmente in fase di discussione, su proposta del Nucleo di Valutazione Aziendale, la possibilità di applicare una griglia di valutazione anche per l'area delle precondizioni. L'applicazione di tale griglia, per la quale dovranno essere definite anche le percentuali di scostamento ritenute tollerabili ed i coefficienti di abbattimento, dovrebbe avere inizio a partire dall'anno 2013.

Per il personale del comparto il raggiungimento degli obiettivi di budget avviene in maniera proporzionale con il grado di raggiungimento degli obiettivi presenti in ciascuna scheda.