

**LINEE GUIDA  
DELLA DIREZIONE AZIENDALE  
AL  
BUDGET 2019**

## INDICE

<b>Premessa</b>	pag. 3
<b>La definizione del Budget</b>	pag. 4
<b>I contenuti del “Documento di Budget”</b>	pag. 5
<b>Le Unità Organizzative destinatarie di obiettivi</b>	pag. 6
<b>Il percorso operativo di budget</b>	pag. 11
<b>La programmazione delle attività</b>	pag. 13
<b>La pianificazione delle risorse</b>	pag. 16
<b>La verifica dell’andamento del budget</b>	pag. 19
<b>La valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget</b>	pag. 21

## PREMESSA

**Scopo delle Linee Guida** Scopo delle presenti Linee Guida è comunicare i contenuti, le modalità e la tempistica per la definizione dei programmi di attività della nostra Azienda per l'anno 2019 (Budget).

**Il budget è lo strumento di integrazione tra i processi aziendali** Il budget è il principale strumento di integrazione tra i diversi processi aziendali:

- lo svolgimento delle attività cliniche e assistenziali,
- l'erogazione delle prestazioni,
- l'assunzione del personale,
- l'acquisizione delle attrezzature sanitarie,
- la gestione degli istituti contrattuali della valutazione e della retribuzione di risultato,
- la gestione dei rapporti con l'utenza,
- la formazione,
- la gestione tecnologica e strutturale, ecc.

**Il budget è il programma di attività di una struttura nel suo complesso** Il budget è il programma di attività di una struttura nel suo complesso e non di una parte solamente e deve vedere coinvolto tutto il personale, sia la dirigenza sia il comparto.  
E' necessario ed indispensabile, pertanto, assicurare il **massimo coinvolgimento e la partecipazione di tutto il personale** in ogni fase del processo (impostazione, definizione, realizzazione, monitoraggio e verifica del budget).

**I livelli di negoziazione budgetaria** La programmazione aziendale 2019 si articola sui seguenti livelli:

- **Budget di Macrostruttura** (Dipartimenti Ospedalieri, Distretti, Dipartimento Prevenzione, Dipartimento Salute Mentale);
- **Budget di Struttura** (Strutture Complesse, Strutture Semplici Dipartimentali, Distrettuali e Aziendali).

**La Direzione Aziendale negozia il Budget di Macrostruttura e delle UO di Area Centrale.**  
**I Responsabili di Macrostruttura negoziano i Budget di Struttura.**

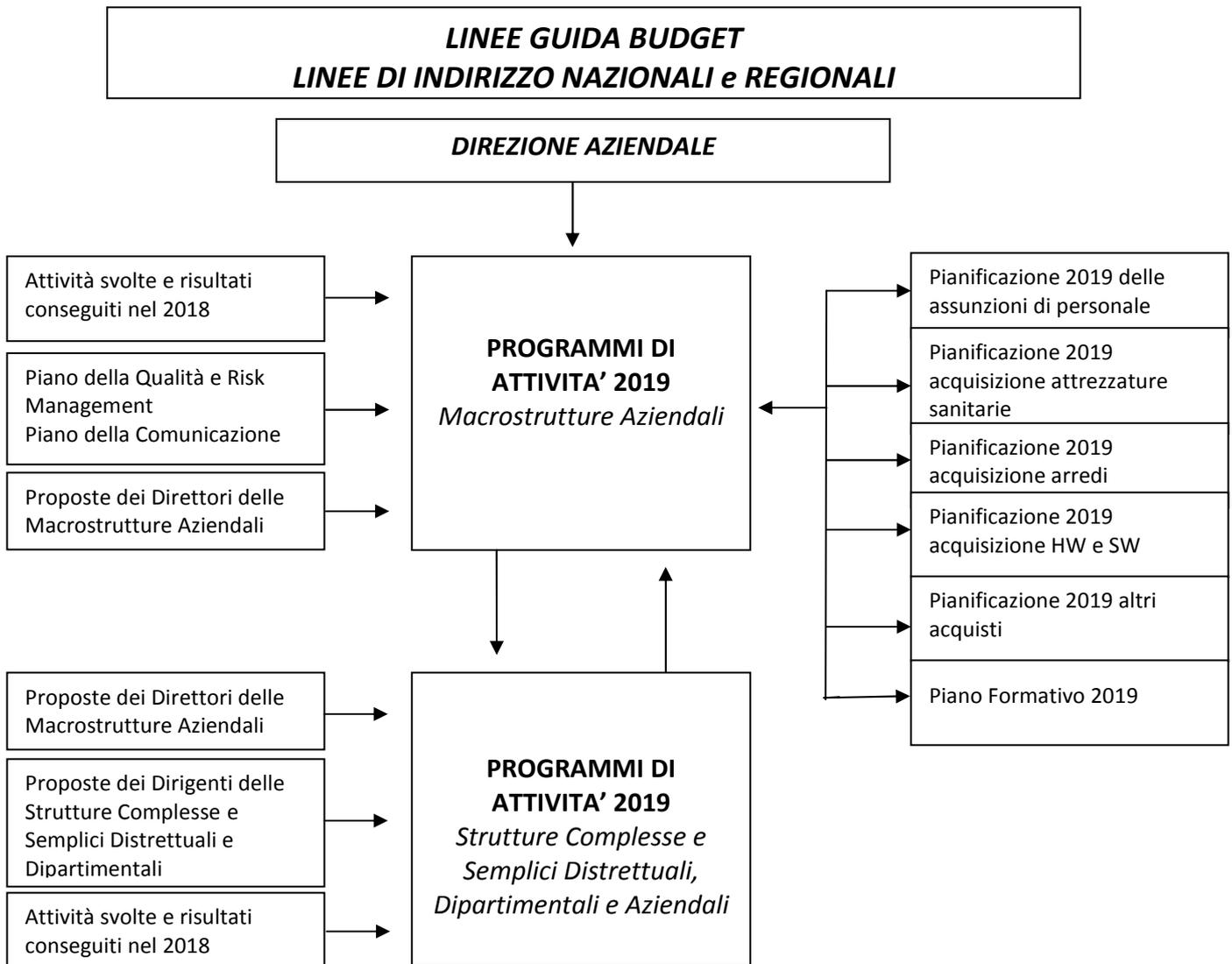
## LA DEFINIZIONE DEL BUDGET

### **Budget di Macrostruttura e di Struttura**

L'impostazione e la definizione dei Budget di Macrostruttura e di Struttura dovrà seguire la logica indicata nella figura 1.

Elemento particolarmente importante è la necessaria coerenza che dovrà essere ricercata tra la definizione dei singoli programmi di attività e le specifiche linee strategiche aziendali

**Figura 1:**



## **I CONTENUTI DEL “DOCUMENTO DI BUDGET”**

### **Il Documento di Budget**

Il “Documento di budget” si compone di 2 parti:

- **Scheda A - Programma di attività**
- **Scheda B – Piano delle risorse**

### **Scheda A – Programma di attività**

La **scheda A** rappresenta il perno attorno al quale ruota l’intero programma di attività ed il relativo piano investimenti aziendale e pertanto deve essere coerente con tutte le schede che compongono il Documento di Budget.

La scheda A riporta:

- gli obiettivi;
- gli indicatori di risultato;
- il valore dell’indicatore da raggiungere nell’anno di budget;
- i valori di range che permetteranno la valutazione del raggiungimento del risultato espressa in percentuale, da un minimo di 0 ad un massimo di 100;
- il peso che l’Azienda attribuisce ad ogni obiettivo.

Gli obiettivi sono classificati in:

- obiettivi di **attività**;
- obiettivi di **tipo organizzativo**;
- obiettivi di **qualità e sicurezza delle cure**.

Gli obiettivi evidenziati dalla programmazione aziendale ed i relativi indicatori sono proposti dalla Direzione Aziendale.

Ai Responsabili della Macrostruttura e/o delle Strutture compete:

- **la valorizzazione del target degli indicatori e del relativo range relativo agli obiettivi proposti dalla Direzione;**
- **l’eventuale individuazione di ulteriori obiettivi e indicatori, utili anche ad evidenziare punti di forza e/o criticità della Struttura.**

Successivamente la Direzione Aziendale attribuisce ad ogni obiettivo un peso sulla base della rilevanza che lo stesso assume in ambito aziendale.

### **Scheda B – Piano delle risorse**

La **scheda B** mette in evidenza il livello di risorse necessario nell’anno di budget con riferimento a: personale dipendente, consulenze sanitarie, specialisti convenzionati interni, attrezzature sanitarie, arredi, attrezzature informatiche, manutenzione ordinaria immobili ed impianti, formazione.

La scheda B viene compilata dai Responsabili di Macrostruttura e di Struttura sulla base delle indicazioni fornite dalla Direzione Aziendale e contenute nelle presenti linee guida.

## LE UNITA' ORGANIZZATIVE DESTINATARIE DI OBIETTIVI

**Macrostrutture/  
UO con scheda di  
Budget**

Come stabilito dal Regolamento del Processo di Budget (DDG n. 1045/2015), si inserisce di seguito l'elenco dei Centri di Responsabilità per i quali dovranno essere elaborate le schede di budget, con l'indicazione del livello di approvazione delle schede nonché di monitoraggio e valutazione finale.

Si precisa che **qualsiasi variazione all'assetto organizzativo stabilita dalla Direzione Aziendale, con effetto nell'anno di budget, comporterà una modifica di tale elenco.**

**Area  
Ospedaliera**

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
<b>Dipartimento di Chirurgia Generale</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Chirurgia Plastica e Ricostruttiva Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Media Valle Tevere - Assisi	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Trasimeno	Direzione Dipartimento
<b>Dipartimento di Chirurgia Specialistica</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Oculistica Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ortopedia e Traumatologia Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ortopedia e Traumatologia Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Otorinolaringoiatria Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.C. Urologia Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Ortopedia negli Ospedali del Territorio	Direzione Dipartimento
<b>Dipartimento Materno Infantile</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Ostetricia e Ginecologia Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ostetricia e Ginecologia Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ostetricia e Ginecologia M.V.T.	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pediatria Area Nord	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pediatria Area Sud	Direzione Dipartimento
<b>Dipartimento Medico e Oncologico</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Medicina Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Assisi	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina M.V.T.	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Umbertide	Direzione Dipartimento
U.O.C. Endoscopia e Malattie Gastrointestinali	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Oncologia Medica	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Oncologia e Cure Palliative	Direzione Dipartimento

Area  
Ospedaliera

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
<b>Dipartimento Medicine Specialistiche</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Aziendale Neurologia	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Neurologia Ospedali Territorio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Cardiologia - UTIC Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Cardiologia - UTIC Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Riabilitazione Intensiva Ospedaliera	Direzione Dipartimento
U.O.C. Nefrologia e Dialisi	Direzione Dipartimento
U.O.C. Nefrologia e Dialisi degli Ospedali dell'Emergenza Urgenza	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Unità Interaz. Gestione Integrata per lo scompenso cardiaco	Direzione Dipartimento
<b>Dipartimento di Emergenza e Accettazione</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Anestesia e Rianimazione Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anestesia e Rianimazione Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anestesiologia Assisano	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anestesiologia M.V.T.	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Anestesiologia Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pronto Soccorso Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pronto Soccorso Assisi e M.V.T.	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pronto Soccorso e Chirurgia d'Urgenza Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Pronto Soccorso Trasimeno	Direzione Dipartimento
<b>Dipartimento dei Servizi</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Diagnostica per immagini degli Ospedali dell'Emergenza	Direzione Dipartimento
U.O.C. Diagnostica per Immagini M.V.T.-Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Radioterapia Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Senologia Diagnostica Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Senologia Diagnostica Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Senologia e Radiologia Territoriale Perugino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Diagnostica di Laboratorio Az. e Lab. Unico per lo Screening	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anatomia Patologica Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Servizio Immuno Trasfusionale (SIT) Spoke Aziendale	Direzione Dipartimento

**Area  
Territoriale**

<b>Centro di Responsabilità</b>	<b>Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget</b>
<b>Distretto del Perugia</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Ser.T. Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Assistenza Specialistica Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Perugia Nord-Est-Torgiano	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Perugia Centro	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Ponte Felcino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Perugia Sud-Ovest	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Ellera-Corciano	Direzione Distretto
U.O.S.D. Cure Palliative – Hospice	Direzione Distretto
U.O.S.D. GOAT Alcologia – Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Neuropsichiatria e Psicologia Clinica dell'Età Evolutiva	Direzione Distretto
U.O.S.D. Neuropsichiatria e Riabilitazione Età Evolutiva	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Territoriale Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Respiratoria e Prevenzione Tisiopneumologica	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Medicina Legale Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Strutture Residenziali - Perugia	Direzione Distretto
U.O.S.D. Strutture Semiresidenziali e Assistenza Anziani e Disabili Adulti	Direzione Distretto
U.O.S.D. Cardiologia Riabilitativa Prevenzione Patologie Cardiovascolari	Direzione Distretto
<b>Distretto dell'Assisano</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.S.D. Centro di Salute Assisi Bastia Umbra	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Età Evolutiva MVT-Assisi	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro Donna	Direzione Distretto
<b>Distretto della Media Valle Tevere</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.S.D. Centro di Salute Marsciano Deruta	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Todi	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Età Evolutiva MVT-Assisi	Direzione Distretto
U.O.S. Interdistrettuale Servizio per le Dipendenze	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale M.V.T.	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizi Aziendali per D.C.A.	Direzione Distretto

Area  
Territoriale

<b>Centro di Responsabilità</b>	<b>Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget</b>
<b>Distretto del Trasimeno</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.S.D. Centro di Salute Trasimeno Sud-Ovest	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Trasimeno Nord	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Età Evolutiva Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione territoriale Area Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Strutture Residenziali e Semiresidenziali Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Prevenzione e Riabilitazione. Cardiovasc. Primaria Terr.	Direzione Distretto
<b>Distretto Alto Tevere</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.S.D. Centro di Salute Città di Castello San Giustino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Umbertide	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale Alto Tevere	Direzione Distretto
U.O.S.D. Diabetologia Alto Tevere	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio di Riabilitazione Adulti Alto Tevere	Direzione Distretto
U.O.S.D. Disturbi Cognitivi Aziendali	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Integrato dell'Età Evolutiva Alto Tevere	Direzione Distretto
<b>Distretto Alto Chiascio</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.S.D. Centro di Salute Gualdo Tadino –Fascia App.	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Gubbio	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Diabetologia Alto Chiascio	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Integrato per l'età evolutiva Alto Chiascio	Direzione Distretto
<b>Dipartimento di Prevenzione</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Igiene e Sanità Pubblica	Direzione Dipartimento
U.O.C. Prevenzione e Sicurezza ambienti di lavoro	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina dello sport	Direzione Dipartimento
U.O.C. Igiene Alimenti e bevande di Origine Animale (I.A.O.A.)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Servizio veterinario di Sanità Animale (S.A.)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Igiene Allevamenti e Produzioni Zootecniche (I.A.P.Z.)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Igiene alimenti e nutrizione (IAN)	Direzione Dipartimento
<b>Dipartimento di Salute Mentale</b>	<b>Direzione Aziendale</b>
U.O.C. Salute Mentale Perugino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Salute Mentale MVT, Trasimeno, Assisi	Direzione Dipartimento
U.O.C. Salute Mentale Alto Tevere e Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Tutela Salute Mentale Penitenziaria e CSM del Trasimeno	Direzione Dipartimento

**Area  
Centrale**

<b>Centro di Responsabilità</b>	<b>Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget</b>
U.O.S. Formazione Personale e Sviluppo Risorse	Direzione Aziendale
U.O.C. Servizio Farmaceutico Aziendale	Direzione Aziendale
U.O.S. Politiche Del Farmaco, Accredimento e Processi di Qualità	Direzione Aziendale
U.O.S. Sicurezza Aziendale	Direzione Aziendale
U.O.S. Programmazione Sanitaria e Gestione Flussi Informativi sanitari	Direzione Aziendale
U.O.S. Controllo di Gestione	Direzione Aziendale
U.O.S. Sviluppo Qualità e Comunicazione	Direzione Aziendale
U.O.S. Servizio Professioni Sanitarie	Direzione Aziendale
U.O.S. Fisica Sanitaria	Direzione Aziendale
U.O.S. Medicina Legale Aziendale	Direzione Aziendale
U.O.C. Direzione Presidio ospedaliero Gubbio - Gualdo Tadino e P.O.U.	Direzione Aziendale
U.O.C. Direzione Medica Presidio Ospedaliero Alto Tevere	Direzione Aziendale
U.O.C. Affari Generali Istituzionali e Gestione legale sinistri	Direzione Aziendale
U.O.C. Risorse Umane - Trattamento economico personale dipendente - Gestione personale convenzionato e strutture conv.	Direzione Aziendale
U.O.C. Risorse Umane - Trattamento giuridico personale dipendente	Direzione Aziendale
U.O.C. Contabilità Economico Finanziaria	Direzione Aziendale
U.O.C. Patrimonio	Direzione Aziendale
U.O.C. Attività tecniche-Acquisti beni e servizi	Direzione Aziendale
U.O.C. Tecnologie Informatiche e Telematiche	Direzione Aziendale
U.O.C. Area Economale	Direzione Aziendale
U.O.C. Direzione Amministrativa Presidi Ospedalieri	Direzione Aziendale

## **IL PERCORSO OPERATIVO DI BUDGET**

**Le fasi per la definizione del Budget**

Il percorso operativo per l'anno 2019 è articolato nelle seguenti fasi:

- **Fase 1°** - Predisposizione proposte di Budget
- **Fase 2°** - Verifica congruità proposta di Budget delle Macrostrutture
- **Fase 3°** - Negoziazione dei Budget di Macrostruttura
- **Fase 4°** - Negoziazione dei Budget di Struttura
- **Fase 5°** - Negoziazione dei Budget delle UU.OO. di Area Centrale

**Fase 1° - Predisposizione proposte di Budget Macrostrutture e Unità Operative (entro 10/12/2018)**

**I Responsabili di Macrostruttura garantiscono la compilazione, da parte delle Strutture Complesse e Semplici dipartimentali e distrettuali di propria afferenza, delle schede A e B dei Budget di Struttura, assicurando la più ampia partecipazione e condivisione del percorso.**

**Successivamente curano la compilazione della scheda A e della scheda B del Budget della Macrostruttura congruenti con quelle sopracitate, inviandole successivamente alla Direzione Aziendale.**

In termini generali, devono essere effettuate, da parte dei Responsabili di Macrostruttura e di Unità Operativa, le seguenti attività:

- tramite l'utilizzo della "Scheda invito a Budget":
  - individuazione dei valori del target e dei range degli indicatori relativi agli obiettivi proposti dalla Direzione Aziendale;
  - formulazione di eventuali ulteriori obiettivi di attività, coerenti con quelli aziendali e compatibili con le risorse disponibili;
- tramite l'utilizzo della "Scheda B": individuazione delle risorse necessarie in riferimento agli obiettivi da conseguire.

**Fase 2° - Verifica congruità proposta di Budget delle Macrostrutture (entro 10/01/2019)**

Il Comitato di Budget esamina le proposte di Budget delle Macrostrutture per verificarne la compatibilità con gli obiettivi aziendali ed in particolare con quello, imprescindibile, dell'equilibrio economico finanziario della gestione.

**Fase 3° - Negoziazione dei Budget di Macrostruttura (entro 08/02/2019)**

Sulla base delle valutazioni che scaturiscono dalla fase precedente e del bilancio preventivo economico per l'anno di budget, la Direzione Aziendale procede alla negoziazione con i Responsabili di Macrostruttura degli obiettivi e delle risorse necessarie.

Al termine della contrattazione, si giunge alla versione definitiva dei Budget di Macrostruttura, ufficialmente assegnati ai Responsabili tramite firma delle schede negoziate da parte del Direttore Generale e del Direttore della stessa Macrostruttura.

**Fase 4° -  
Negoziazione dei  
Budget di  
Struttura  
(entro  
28/02/2019)**

Terminata la fase precedente, i Responsabili di Macrostruttura provvederanno all'assegnazione dei Budget di Struttura definitivi alle U.O.C. e U.O.S. di propria afferenza, inviandone, alla UO Programmazione sanitaria e gestione flussi informativi sanitari copia sottoscritta dai Responsabili Macrostruttura, Struttura e P.O./Coordinatore.

**Fase 5° -  
Negoziazione dei  
Budget delle UO  
dell'Area Centrale  
(entro  
28/02/2019)**

Definita la negoziazione con le Macrostrutture, la Direzione Aziendale procede alla negoziazione degli obiettivi di attività e delle relative risorse con le Strutture Complesse e Semplici aziendali afferenti all'Area Centrale dei Servizi.

## LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ PER L'ANNO 2019

**Indirizzi Nazionali** La programmazione delle attività deve essere effettuata proseguendo e consolidando le iniziative intraprese negli anni precedenti, nonché attivando azioni in linea con la normativa ed i documenti di programmazione nazionale e regionale.

Tra i documenti di programmazione nazionale si ricordano:

- Patto per la Salute per gli anni 2014-2016;
- Decreto n. 70 del 02/04/2015 relativo al Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi dell'assistenza ospedaliera;
- DPCM 12/01/2017 *“Definizione e aggiornamento dei livelli essenziali di assistenza, di cui all'articolo 1, comma 7, del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502”*;
- Legge n. 119 del 31/07/2017 *“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 7 giugno 2017, n. 73, recante disposizioni urgenti in materia di prevenzione vaccinale”*.

**Indirizzi Regionali** I principali documenti di programmazione regionale a cui fare riferimento sono:

- Attuazione delle misure di riordino e razionalizzazione dei Servizi del Sistema Sanitario Regionale di cui alla DGR 970/2012 avente ad oggetto: *“Misure di riordino e razionalizzazione dei Servizi del Sistema Sanitario Regionale di cui alla DGR n. 609/2012. Adozione e provvedimenti conseguenti”*;
- L.R 9 aprile 2015, n. 11 *“ Testo unico in materia di Sanità e Servizi sociali” e modifiche.*
- *Piano Regionale di Prevenzione*;
- DGR dei PDTA adottati a livello regionale;
- DGR 496 del 12/05/2014 *“Nuovo Piano Sanitario Regionale 2014-2016. Primi indirizzi di orientamento politico e individuazione della struttura organizzativa”*;
- DGR n. 1402 del 10.11.2014: *“Linee di indirizzo per la riorganizzazione della rete regionale di diagnostica di laboratorio. Determinazioni*;
- DGR 1009 del 04/08/2014 *“Piano Straordinario per il contenimento della Liste di Attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale”*;
- DGR 1344 del 02/12/2013, DGR 945 del 3/08/2015 e DGR 1591 del 21/12/2015 relative alla riorganizzazione della rete dei Punti Nascita;
- DGR n. 55 del 25.01.2016 *“Linee di indirizzo alle aziende sanitarie regionali per la istituzione dei centri di senologia (breast unit), la definizione dei requisiti organizzativi ed assistenziali degli stessi e contestuale recepimento del documento tecnico di cui all’intesa stato regione Rep.n. 144/CSR del 30 ottobre 2014 e delle linee di indirizzo di cui all’intesa stato regioni Rep.n. 185/CSR del 18 dicembre 2014”*;
- DGR 212 del 29/02/2016 *“Provvedimento generale di programmazione di adeguamento della dotazione dei posti letto ospedalieri accreditati (pubblici e privati) ed effettivamente a carico del Servizio Sanitario regionale*

*attuativo del Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera (D.M. 2 Aprile 2015, n. 70); Adozione”;*

- DGR n. 389 del 11.04.2016 *“Misure relative all’appropriatezza organizzativa ospedaliera delle prestazioni potenzialmente inappropriate di cui agli Allegati A e B al Patto per la salute 2010-2012”;*
- DGR 498 del 09/05/2016 *“ Aggiornamento ed integrazione del Piano straordinario per il contenimento delle liste di attesa per le prestazioni di specialistica ambulatoriale (DGR 1009 del 04 agosto 2014). Obiettivi per il biennio 2016-2018.”*
- DGR N. 274 del 20.03.2017 *“Piano Nazionale Prevenzione Vaccinale 2017-2019” (PNPV) di cui all’intesa sottoscritta in Conferenza Stato-Regioni il 19 gennaio 2017(Rep. atti n. 10/CSR)*
- Dgr n. 600/2017 avente ad oggetto: *“Attuazione articolo 47/bis della l.r. 9.04.2015, n. 11. Rispetto dei limiti di spesa per il personale ai sensi dell’articolo 9, c. 28 del D.L. 78/2010.Determinazioni.”;*
- DGR 903 del 28/07/2017 *“Approvazione verbale Comitato Regionale medici medicina generale del 24/07/2017. Accordo Integrativo Regionale 2017 (Riorganizzazione della Medicina generale e Continuità assistenziale)”*
- DGR 902 del 28/07/2017 *“Piano Nazionale della cronicità, recepito con DGR 28.12.2016, n. 1600. Determinazioni”.*
- DGR n. 489 dell’08.05.2017 avente ad oggetto: *“Piano Sanitario Regionale 2018-2020. Determinazioni”.*
- DGR n. 855 del 24.07.2017 avente ad oggetto: *“Piano Sanitario Regionale 2018-2020. DGR 489/2017. Integrazione composizione Comitato Istituzionale”.*
- DGR n. 971 del 10.09.2018 avente ad oggetto: *“Rete Regionale dei Servizi di Diagnostica di Laboratorio:Nuovo modello organizzativo”.*
- DGR n. 1195 del 29.10.2018 avente ad oggetto: *“Indirizzi vincolanti alle Aziende sanitarie Regionali per la predisposizione del Bilancio di previsione per l’esercizio 2019”.*

#### Linee Strategiche Aziendali per il 2019

L’Azienda USL Umbria 1, tenendo conto del mandato istituzionale, della propria missione e di quanto emerge dall’analisi del contesto esterno, ha programmato di finalizzare le attività del 2019, così come effettuato nel 2018, verso le seguenti **aree strategiche**:

1. Promuovere la salute e ridurre le esposizioni evitabili;
2. Mantenere universalità ed equità di accesso ai LEA garantendo la sostenibilità economica del sistema;
3. Promuovere il continuo miglioramento della qualità e sicurezza delle cure;
4. Innovare l’organizzazione e valorizzare il personale.

#### Obiettivi aziendali prioritari per il 2019

Pertanto, gli **obiettivi aziendali prioritari** \sono:

- Migliorare i tassi di **adesione alla campagna vaccinale**, dando attuazione alla normativa in vigore, al fine di garantire un’adeguata prevenzione delle malattie infettive;
- consolidare le **adesioni agli screening**, rispettando i target stabiliti dalla Regione;

- sviluppare le azioni e i progetti per la **promozione della salute** in collaborazione con le altre istituzioni del territorio, in riferimento agli stili di vita e alla sicurezza sul lavoro;
- armonizzare e potenziare la **sicurezza alimentare** lungo tutta la filiera;
- mantenere i livelli di **controllo e vigilanza negli ambienti di lavoro** in applicazione del Patto per la Salute nei luoghi di lavoro;
- potenziare le **Cure Domiciliari**, con particolare riferimento all'**ADI**, e le **Cure Intermedie**;
- migliorare la **continuità assistenziale** tra il trattamento in acuzie e la presa in carico della post-acuzie anche attraverso il consolidamento dell'utilizzo della **Centrali Operative Territoriali (COT)**;
- consolidare le **Aggregazioni Funzionali Territoriali (AFT)** in attuazione dell'accordo integrativo regionale di cui alla DGR n. 903 del 28/07/2017 (riorganizzazione della Medicina Generale e Continuità assistenziale);
- dare piena attuazione a quanto previsto dal **Piano Cronicità** di cui alla DGR n. 902 del 28/07/2017;
- Garantire la **qualità e l'appropriatezza dell'assistenza oncologica** ottimizzando il percorso diagnostico-terapeutico anche attraverso la precoce presa in carico dei pazienti;
- potenziare le **cure palliative** nel territorio, garantendo la continuità assistenziale dei pazienti;
- mantenere elevati **standard di qualità** in ogni punto della rete ospedaliera con profili di cura omogenei e scientificamente validati;
- perseguire il **percorso di umanizzazione delle cure garantendo la centralità del paziente** con la presa in carico globale degli aspetti fisici, psicologici, relazionali e sociali dell'individuo;
- contenere i **tempi di attesa delle prestazioni di ricovero e di specialistica ambulatoriale**;
- ridurre la **degenza media** e ridurre i costi medi dei ricoveri, in particolare attraverso la tempestività dell'attività di diagnostica per interni;
- potenziare ulteriormente **programmi interaziendali** e protocolli operativi integrati **con l'Azienda Ospedaliera di Perugia**;
- assicurare la **sostenibilità economica** del sistema aumentandone l'efficienza ed appropriatezza.
- garantire la qualità dell'assistenza assicurando un elevato standard dei servizi e strutture aziendali grazie alla loro conformità con i nuovi requisiti regionali per l'**accreditamento istituzionale**;
- promuovere il miglioramento **dell'informazione al paziente** e la corretta compilazione della **documentazione sanitaria**;
- promuovere l'**appropriatezza e la sicurezza delle cure** attraverso l'adesione a linee guida, protocolli diagnostico-terapeutici e procedure operative
- implementare il nuovo sistema di valutazione delle **performance individuali**;
- promuovere cultura e prassi in materia di **prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza** nelle pubbliche amministrazioni;
- assicurare qualità, completezza e tempestività nei **Flussi Informativi Nazionali e Regionali**.

Indicatori per la  
verifica del  
raggiungimento  
degli obiettivi di  
Budget

Informazione e  
coinvolgimento

Per la costruzione degli indicatori di valutazione del raggiungimento degli obiettivi devono essere utilizzati **dati disponibili nel Sistema Informativo Aziendale**.

**Nelle fasi iniziali di impostazione e definizione così come in quelle successive di realizzazione, monitoraggio e verifica, i programmi di attività dovranno essere oggetto di iniziative di informazione e di coinvolgimento nei confronti del maggior numero di operatori possibile.**

Chi ha ruoli di responsabilità e di coordinamento a qualsiasi livello ha l'obbligo di utilizzare tutti gli strumenti relazionali per trasmettere le informazioni relative ai programmi di attività, favorire il coinvolgimento dei collaboratori e mettere in relazione tra di loro le diverse parti del sistema aziendale.

L'informazione ed il coinvolgimento sono una condizione necessaria per ottenere la collaborazione da parte di tutti per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

**La trasparenza è uno dei principi che ispira l'azione dell'Azienda e la comunicazione è lo strumento privilegiato per rendere concreto questo valore astratto.**

### **LA PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE PER L'ANNO 2019**

Finanziamento  
Sistema Sanitario  
Nazionale 2019

**La legge 11 dicembre 2016 n. 232 (legge di bilancio 2017) all'art. 1, comma 392 indica il fabbisogno sanitario standard per il servizio sanitario nazionale per l'anno 2019 in complessivi 115.000 milioni di euro, con un incremento di 1 miliardo rispetto a quello iniziale del 2018.**

Il suddetto fabbisogno ha già subito una decurtazione di 604 milioni in relazione ai mancati tagli nei confronti delle Regioni a statuto speciale per le quali la sentenza della Corte Costituzionale n. 103 del 23/5/2018 prevede il reintegro, pertanto, nelle more di uno specifico percorso Governo/Regioni a statuto speciale, **viene rideterminato in 114.396 milioni di euro.**

Si sottolinea inoltre che il livello di finanziamento statale viene comunque sempre determinato salvo eventuali modifiche, in riduzione, che si rendessero necessarie in relazione al conseguimento degli obiettivi di finanza pubblica e a variazioni del quadro macroeconomico.

**Il testo della Legge di Bilancio 2019, che ha iniziato l'iter di approvazione e che è stato inviato al Quirinale, sembrerebbe presentare buone prospettive per il finanziamento del fabbisogno sanitario nazionale standard 2019-2021, qualora la norma non subisca modifiche, infatti, sarebbe confermato il miliardo di incremento già assegnato per il 2019 dalla precedente legislatura e previsto un aumento di € 2 miliardi nel 2020 e di € 1,5 miliardi nel 2021, per un incremento complessivo di € 4,5 miliardi nel triennio.** Le risorse assegnate per il 2020 e per il 2021 sarebbero subordinate alla stipula, entro il 31 gennaio 2019, di una Intesa Stato-Regioni per il Patto per la Salute 2019-

2021 che contempra varie “misure di programmazione e di miglioramento della qualità delle cure e dei servizi erogati e di efficientamento dei costi”.

**Finanziamento  
Sistema Sanitario  
Regionale 2019**

**La Regione Umbria**, anche in questo scenario di incertezza sulle risorse finanziarie e sui criteri di riparto a livello nazionale, con **Deliberazione di Giunta n. 1195 del 29/10/2018**, ha **comunque definito le risorse da assegnare per l'anno 2019 alle Aziende Sanitarie**, al fine di permettere l'avvio della programmazione e pianificazione 2019 e la predisposizione dei bilanci economici preventivi .

**Prudenzialmente**, considerando che la Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza 2018 (NAFED), approvata dal Consiglio dei Ministri il 4.10.2018, il finanziamento del SSN anno 2019 a carico del bilancio dello Stato sembrerebbe invariato rispetto alla precedente programmazione, **la Regione Umbria ha assegnato risorse complessive alle Aziende Sanitarie per € 1.589.468.598, con un incremento di € 21.148.175 rispetto al riparto a preventivo 2018, effettuato con DGRU n. 1252 del 30/10/2017, ma con una diminuzione, sempre nel rispetto del principio della prudenza, di circa 30 milioni di euro rispetto alla ridefinizione del riparto 2018, attuata con DGRU 1138 del 15/10/2018**, salvo ridefinizione dopo il riparto nazionale.

**Finanziamento  
USL Umbria 1  
2019**

**A questa Azienda**, con la DGRU 1195/2018 sono state assegnate risorse finanziarie pari ad **€ 804.596.160 per l'anno 2019, con un incremento di € 8.779.110 rispetto al preventivo 2018, ma inferiori per € 11.230.699 rispetto alla rideterminazione del fondo 2018 di cui alla DGRU 1138/2018.**

Le risorse finanziarie a disposizione di questa Azienda per l'esercizio 2019, risultano quindi attualmente inferiori a quelle dell'anno in corso rideterminate, pertanto, **l'incremento di 8,7 milioni di euro rispetto al preventivo 2018 verrà destinato, in sede di preventivo economico 2019, al finanziamento dei costi per i rinnovi contrattuali del personale dipendente e convenzionato e al fabbisogno della farmaceutica, lasciando invariati, tendenzialmente, tutti i costi degli altri fattori produttivi.** Ciò anche in considerazione del fatto che, comunque, dovranno essere individuate e **garantite anche nell'esercizio 2019 misure di efficientamento della spesa sanitaria che permettano di assicurare l'equilibrio economico della gestione** anche in presenza di riduzione o di minor incremento dei finanziamenti assegnati al Sistema Sanitario Regionale.

**Finanziamento  
Medicina  
Penitenziaria e  
PRINA**

Sul bilancio preventivo economico 2019 non verrà iscritta, tra i ricavi, la voce di finanziamento per la **medicina penitenziaria**, atteso che non risultano formali assegnazioni e riparti a livello statale, né da parte della Regione Umbria.

Per quanto concerne i finanziamenti per **interventi in favore delle persone affette da sclerosi laterale amiotrofica e per la Non Autosufficienza – PRINA, per l'anno 2019**, nei budget economici della contabilità separata del PRINA verranno iscritte, in un primo momento e fino alle formali assegnazioni regionali, esclusivamente le somme finanziate ed autorizzate dalla Regione Umbria negli anni precedenti e non utilizzate al 31/12/2018, che permetteranno di garantire la continuità dell'attività almeno per i primi mesi del 2019.

<b>Risorse umane</b>	<p>Per il fabbisogno di risorse umane si dovrà contare sull'attuale dotazione eventualmente integrata con le ulteriori unità di personale già in corso di acquisizione.</p> <p>La copertura del turn over che si manifesterà nell'anno di budget, sarà garantita solo se indispensabile ad assicurare l'attività programmata; in ogni caso si dovrà preventivamente effettuare un'analisi ed un confronto tra tutte le strutture organizzative che insistono nella Macrostruttura al fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ verificare ogni possibile sinergia dipartimentale, distrettuale ed aziendale;</li> <li>✓ suggerire, in relazione al tipo di risorsa necessaria, i profili professionali ed il rapporto di lavoro più idonei a soddisfare i bisogni assistenziali e le esigenze organizzative dei servizi.</li> </ul> <p>La copertura del turn over sarà preventivamente valutata dalla Direzione Aziendale tenuto conto anche dei limiti previsti dalla normativa vigente in relazione ai costi del personale dipendente e convenzionato, e del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale in corso di adozione.</p>
<b>Attrezzature Sanitarie</b>	<p>Dovrà essere riportata, nella scheda di richiesta attrezzature, la sostituzione delle apparecchiature che presentano un alto indice di vetustà, se ovviamente ritenute ancora funzionali alle esigenze dei vari servizi in funzione dei piani di attività programmati.</p> <p>Eventuali richieste aggiuntive, diverse dalla sostituzione, potranno essere avanzate esclusivamente in caso di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ esigenze insorte per l'attivazione di nuovi servizi/attività;</li> <li>✓ introduzione di nuove tecnologie da utilizzare per servizi già attivi.</li> </ul> <p>Per ciascuna richiesta dovrà essere indicato, unitamente alla motivazione ed alla destinazione della attrezzatura, il grado di priorità della acquisizione: A=alta; B=media; C=bassa.</p>
<b>Mobili ed Arredi</b>	<p>La richiesta di mobili ed arredi dovrà essere proposta esclusivamente con riferimento a beni che presentano un elevato indice di vetustà o nel caso di apertura di nuovi servizi.</p>
<b>Strumentazione Informatica</b>	<p>Valgono le considerazioni sopra esposte per la proposta di acquisto delle attrezzature sanitarie. Tuttavia, considerata la specificità di questa tipologia di acquisti, il Responsabile di Macrostruttura, nella predisposizione della richiesta, dovrà avvalersi della consulenza della U.O. Tecnologie Informatiche e Telematiche.</p>
<b>Interventi di Manutenzione Ordinaria Immobili ed Impianti</b>	<p>Fatti salvi i rinnovamenti strutturali previsti dal Piano di Investimenti Aziendale, per le esigenze legate alla manutenzione ordinaria degli immobili ed impianti, stante la loro specificità e la difficoltà di preventivazione dei costi, il Responsabile di Macrostruttura, nella predisposizione della richiesta, dovrà avvalersi della consulenza della UO Attività tecniche – Acquisti beni e servizi.</p>
<b>Formazione</b>	<p>Le esigenze formative dovranno essere proposte con l'utilizzo della "Scheda di <i>Progettazione Formativa</i> " secondo le indicazioni fornite dalla UO Formazione del Personale e Sviluppo Risorse.</p>

## LA VERIFICA DELL'ANDAMENTO DEL BUDGET

**Monitoraggio del Budget** Il monitoraggio dell'andamento del budget è compito imprescindibile di tutti coloro a cui è stato assegnato.

L'andamento del budget viene monitorato, attraverso idoneo sistema di reporting, con cadenza di norma **trimestrale**.

**Flussi Informativi per la verifica dell'andamento del Budget** Gli specifici Servizi di Area Centrale provvederanno a fornire il supporto informativo necessario a valutare l'andamento del budget.

I dati quantitativi per la verifica del raggiungimento degli obiettivi saranno, salvo diverso accordo definito, quelli resi disponibili al Sistema Informativo Aziendale secondo le seguenti modalità:

1. **ATTIVITA' DI RICOVERO (ADT)** – Inserimento completo dei dati e validazione SDO nel sistema informatizzato (ADT) **entro il 20 del mese successivo**.
2. **ATTIVITA' DI SPECIALISTICA AMBULATORIALE (SISTEMA CUP)** – Validazione online dei piani di lavoro e aggiornamento delle prestazioni erogate nel mese **entro il giorno 8 del mese successivo**.
3. **ATTIVITÀ TERRITORIALI GESTITE DALLA PROCEDURA ASTER** – Registrazione delle attività **entro il giorno 12 del mese successivo**.
4. **ATTIVITÀ TERRITORIALI GESTITE DALLA PROCEDURA ATLANTE** – Registrazione delle attività ed effettuazione controlli **entro il giorno 12 del mese successivo** come da procedure aziendali.
5. **ATTIVITÀ TERRITORIALI NON GESTITE DALLE PROCEDURE ASTER E ATLANTE** – Trasmissione dei **modelli cartacei "ufficiali"** al Servizio di Staff UO Programmazione sanitaria e gestione flussi informativi sanitari, **entro il giorno 10 del mese successivo** la chiusura del trimestre.

Il mancato rispetto di tali condizioni vincolanti potrà determinare una **penalizzazione complessiva sul risultato che, a valutazione del Direzione Aziendale, potrà raggiungere fino ad un massimo del 10%**.

**Relazione 1° trimestre (entro 10/05/2019)** Nel caso siano riscontrate criticità nel corso del 1° trimestre di attività, andrà inviata, dai Responsabili di Macrostruttura alla Direzione Aziendale **entro il 10 Maggio**, una relazione sull'andamento degli obiettivi di budget con richiesta delle eventuali variazioni.

**Relazione 1° semestre (entro 20/08/2019)** I Responsabili di Macrostruttura dovranno inviare alla Direzione Aziendale, **entro il 20 Agosto**, una relazione sull'andamento degli obiettivi di budget con evidenziazione di eventuali criticità e la richiesta di eventuali variazioni.

**Relazione  
annuale  
(entro  
28/02/2020)**

I Responsabili di Macrostruttura inviano alla Direzione Aziendale, **entro il 28 febbraio dell'anno successivo** a quello di budget, una relazione sull'andamento degli obiettivi di budget della Macrostruttura con evidenziazione di tutte le criticità insorte in corso d'anno, motivando la richiesta delle eventuali variazioni.

**Variazioni del  
Budget**

Il responsabile di Macrostruttura propone le richieste di variazioni del budget, con relativa motivazione, contestualmente all'invio delle relazioni sull'andamento delle attività.

Per la valutazione delle stesse, e l'eventuale approvazione, la Direzione Aziendale dovrà tenere conto delle motivazioni espresse dal richiedente e rispondere entro 30 giorni.

Anche nel caso in cui una struttura sia ostacolata nel raggiungimento di un obiettivo a causa della mancata collaborazione di altre U.O. o Servizi, il Responsabile dovrà prontamente comunicare tali situazioni alla Direzione Aziendale per consentire di rimuovere gli ostacoli o di sostituire/modificare l'obiettivo.

**Comunque, in ogni caso in cui si riscontrino delle criticità nel raggiungimento degli obiettivi di budget, i Responsabili di Macrostruttura dovranno tempestivamente informare la Direzione Aziendale.**

**LA VALUTAZIONE FINALE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET**  
**PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

**Valutazione finale dei Budget** La valutazione sul raggiungimento degli obiettivi di budget viene espressa in percentuale, **da un minimo di 0 ad un massimo di 100%**, con percentuali intermedie, in rapporto al valore di consuntivo rispetto ai valori di range fissati. Il giudizio complessivo sul raggiungimento degli obiettivi di budget sarà definito come specificato di seguito:

- **0 - 25% Scarso**
- **>25 - <60% Minimo**
- **>=60 - <75% Sufficiente**
- **>=75 - <85% Buono**
- **>=85 % Ottimo**

**Valutazione finale dei Budget di Macrostruttura (entro 31/03/2020)** La Direzione Aziendale effettua la valutazione finale dei Budget di Macrostruttura, di norma, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di budget.

**Valutazione finale dei Budget di Struttura (entro 28/04/2020)** Il responsabile di Macrostruttura effettua, anche sulla base della valutazione effettuata dalla Direzione Aziendale, la valutazione finale dei Budget delle Strutture di propria afferenza e provvede all'invio dei risultati della valutazione alla Direzione Aziendale ed al Nucleo di Valutazione Aziendale, non oltre il **28 aprile dell'anno successivo a quello di budget** al fine di consentire il rispetto delle tempistiche previste dalla valutazione della performance del personale dipendente.

Si specifica che la valutazione della performance organizzativa delle Macrostrutture e UO afferenti, è **indispensabile** per il completamento dell'iter della valutazione del personale, **pertanto si sollecita il rispetto della tempistica soprariportata.**