

	Manuale Sistema Qualità PIANO STRATEGICO AZIENDALE CONTROLLO DI GESTIONE E PIANO DEGLI INVESTIMENTI	All. 04 / Sez.5.4 Pag. 1 di 6
		Rif : Sez. 5 Norma UNI EN ISO 9001
		Rev. 08 del 21/09/2025

SOMMARIO

1. Il Budget

Definizione del Budget

Budget dell'attività di formazione

Budget degli investimenti, ristrutturazioni, innovazioni tecnologiche

2. Monitoraggio degli Indicatori dei processi produttivi e degli andamenti finanziari

Definizione degli indicatori

Modalità di monitoraggio degli indicatori

- ✓ Indicatori dei processi produttivi
- ✓ Indicatori degli andamenti finanziari

Firma  Verifica		Firma  Approvazione	
data 25/09/25		data 25/09/25	

ATTENZIONE: la mancanza delle firme originali indica che questo documento è una stampa della versione aggiornata disponibile in rete ed utilizzabile per sola lettura. Documento di proprietà della Casa di Cura Città di Bra - E' vietata la riproduzione e la diffusione senza specifica autorizzazione scritta.

	Manuale Sistema Qualità PIANO STRATEGICO AZIENDALE CONTROLLO DI GESTIONE E PIANO DEGLI INVESTIMENTI	All. 04 / Sez.5.4 Pag. 2 di 6
		Rif : Sez. 5 Norma UNI EN ISO 9001
		Rev. 08 del 21/09/2025

1. Il budget

1.1 Pianificazione e monitoraggio

Il Budget annuale delle prestazioni SSN da erogare viene deliberato dalla Regione Piemonte e poi riportato nel contratto con la ASLCN2

La Direzione Strategica annualmente definisce gli Obiettivi di miglioramento e il Piano di Lavoro e sulla base del consuntivo dell'anno precedente in termini di costo/ricavo definisce le risorse necessarie per lo svolgimento delle attività.

Lo strumento di monitoraggio più appropriato e semplice da utilizzare è risultato negli anni, il calendario di sala operatoria per quanto riguarda l'attività di ricovero e le giornate di apertura delle agende per quanto riguarda le prestazioni ambulatoriali.

I volumi sono di anno in anno valutati e discussi con i responsabili delle varie Unità Funzionali e poi formalizzati nel Piano di Lavoro.

Le sale operatorie sono standardizzate in termini di assegnazione alle varie equipe (la cosiddetta matrice di sala); viene predisposto un calendario mensile di sala con il quale i vari responsabili possono organizzare la pianificazione del lavoro e le eventuali giornate di chiusura.

Mensilmente, alla chiusura del deconto, i dati vengono analizzati dal Legale Rappresentante (bilancini mensili di costo/ricavo); dati di produzione suddivisi in base ai vari setting ecc... Mediante il monitoraggio degli scostamenti verifica la corretta saturazione delle risorse e eventuali necessità emergenti.

Al 30/06 di ogni anno, l'analisi viene effettuata in modo ancora più puntuale al fine di poter presentare la Relazione Semestrale della Gestione in sede di Consiglio di Amministrazione.

Al 31/03 di ogni anno, a completamento del Bilancio d'esercizio viene redatto il documento di Revisione Annuale che viene pubblicato sulla rete intranet, acquisito in sede di D. Lgs 231 ed a volte discusso in Consiglio di Amministrazione.

	Manuale Sistema Qualità PIANO STRATEGICO AZIENDALE CONTROLLO DI GESTIONE E PIANO DEGLI INVESTIMENTI	All. 04 / Sez.5.4 Pag. 3 di 6
		Rif. : Sez. 5 Norma UNI EN ISO 9001
		Rev. 08 del 21/09/2025

1.2 Budget risorse umane

Sulla base del monitoraggio dei dati forniti dall'amministrazione e dall'ufficio contabilità il Legale Rappresentante avvalendosi della collaborazione del Direttore Sanitario procede alla valutazione delle risorse umane allocate nei vari servizi/funzioni.

1.3 Budget dell'attività di formazione

In rapporto alle attività previste nel piano di formazione vengono messi a disposizione annualmente, dal Consiglio di Amministrazione, circa € 20.000 per attività di formazione (corsi interni, partecipazione ad eventuali iniziative promosse dalle associazioni di categoria, ecc...).

Il budget della formazione è stato negli anni sempre confermato dal Legale Rappresentante ed è pari ad euro 20.000 all'anno circa.

1.4 Budget degli investimenti, ristrutturazioni, innovazioni tecnologiche

In rapporto alle attività erogate ed agli obiettivi a breve e medio termine viene predisposto dall'ufficio tecnico, con il supporto del Direttore Sanitario, e dell'ufficio contabilità **un piano di investimenti**, che viene monitorato e aggiornato in base alla fattibilità economica ed organizzativa della casa di cura.

Cfr. **Piano degli Investimenti**

2. **Monitoraggio degli Indicatori dei processi produttivi e degli andamenti finanziari**

Allo scopo di monitorare i processi produttivi e gli andamenti finanziari della casa di cura sono stati identificati degli indicatori che consentano il controllo dei parametri ritenuti critici.

	Manuale Sistema Qualità PIANO STRATEGICO AZIENDALE CONTROLLO DI GESTIONE E PIANO DEGLI INVESTIMENTI	All. 04 / Sez.5.4 Pag. 4 di 6
		Rif. : Sez. 5 Norma UNI EN ISO 9001
		Rev. 08 del 21/09/2025

2.1 Definizione degli indicatori

Gli **obiettivi relativi alla definizione di indicatori sui processi produttivi** e vengono stabiliti all'inizio di ogni anno dalla Direzione Generale della Casa di Cura nel **Piano Strategico Aziendale**.

Attività di degenza:

- All. 01 Sez. 5.4 Obiettivi di miglioramento
- All. 02 Sez. 5.4 Piano di Lavoro
- Registri + Report indicatori

Attività ambulatoriale:

- All. 01 Sez. 5.4 Obiettivi di miglioramento
- All. 02 Sez. 5.4 Piano di Lavoro

Gli **obiettivi degli andamenti finanziari** vengono monitorati trimestralmente dall'amministrazione della Casa di Cura e sottoposto costantemente all'attenzione della Direzione Generale (il monitoraggio riguarda in particolare modo l'indebitamento verso le banche).

Gli **obiettivi relativi al piano degli investimenti, la formazione, le ristrutturazioni, le innovazioni tecnologiche** vengono redatti dalla Direzione Generale, Tali obietti vengono discussi costantemente in concomitanza con gli indicatori finanziari.

2.2 Modalità di monitoraggio degli indicatori

✓ **Indicatori dei processi produttivi**

Ogni mese il personale dell'ufficio Amministrazione, redige i seguenti report per:

Degenze:

- per ogni per unità funzionale numero casi, giornate di degenza, importo ed importo; consuntivo delle tre aree aslcn2, altre asl piemonte e fuori regione

	Manuale Sistema Qualità		All. 04 / Sez.5.4 Pag. 5 di 6	
	PIANO STRATEGICO AZIENDALE CONTROLLO DI GESTIONE E PIANO DEGLI INVESTIMENTI		Rif. : Sez. 5 Norma	UNI EN ISO 9001
			Rev. 08	del 21/09/2025

- suddivisione per setting assistenziale, alta media bassa complessità e lea e suddivisione e scorporo della produzione regionale, con la distribuzione per asl di residenza del paziente
- suddivisione per la produzione fuori regione in alta media bassa complessità e lea;
- comparazione con i dati relativi all'anno precedente
- analisi mensile degli scostamenti tra le tre aree e tra i diversi setting
- verifica puntuale del calcolo del fabbisogno personale sulla base delle giornate di degenza effettuate e delle giornate di sala operatoria attivate, in base alla normativa vigente
- calcolo dell'occupazione dei posti letto delle varie unità funzionali
- calcolo dell'occupazione e della saturazione del reparto operatorio suddivisa per singola sala e per tipologia di attività.

✓ **Analisi dei Costi e del Grosso Margin per l'attività di sala operatoria**
 Verifica trimestrale dell'attività di sala operatoria mediante apposito files contenente i seguenti dati:

- chirurgo,
- importo di produzione,
- numero di interventi,
- Drg medio,
- Gross Margin In €,
- Gross Margin in %,
- occupazione media (dato da registro operatorio informatizzato),
- Fatturato orario in €,
- Gross Margin orario in €,
- numero di sale operatorie assegnate,
- numero di ore disponibili,
- Fatturato/ore disponibili in €,
- Gross Margin/ore disponibili in €

	Manuale Sistema Qualità PIANO STRATEGICO AZIENDALE CONTROLLO DI GESTIONE E PIANO DEGLI INVESTIMENTI	All. 04 / Sez.5.4 Pag. 6 di 6
		Rif. : Sez. 5 Norma UNI EN ISO 9001
		Rev. 08 del 21/09/2025

Prestazioni Specialistiche Ambulatoriali:

- per ogni per branca: numero esami, importo ed importo progressivo
- totale complessivo: numero esami, importo ed importo progressivo
- comparazione con i dati relativi all'anno precedente.
- Analisi scostamenti e conteggio limiti del budget di struttura

Tali dati vengono confrontati con quelli definiti nel Piano di lavoro/attività, il servizio amministrazione provvede a identificare gli scostamenti rispetto a quanto previsto ed effettua le previsioni a finire, la Direzione Generale verifica tali dati ed attua le azioni di correzione

✓ **Indicatori degli andamenti finanziari**

Ogni mese il personale dell'ufficio contabilità, redige i seguenti report per:

- Fatturato.
- Indebitamento bancario: prospetti a breve termine e affidamenti bancari a medio e lungo termine
- Cash flow previsionale
- Conto economico semestrale

Tutti i dati vengono trasmessi alla Direzione Generale che può analizzare eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi ed al piano di lavoro/attività dei principali processi produttivi.

Casa di Cura Privata
 "Città di Bra"
 Il Legale Rappresentante
 Dott. Giacomo Brizio

