



**Legge Regionale n. 38/94** “Norme sull’assetto programmatico, contabile, gestionale e di controllo delle unità sanitarie locali in attuazione del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 ‘riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell’art. 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421, così come modificato dal decreto legislativo 7 dicembre 1993, n. 517’ ” \_ Art. 4 “Verifica dello stato di attuazione della programmazione”.

### **Verifica al 30 settembre 2019.**

#### **1. PREMESSA**

L’art. 4 della Legge Regionale n. 38/94 dispone che ciascuna azienda sanitaria proceda ad una sistematica verifica dello stato di attuazione della programmazione con conseguente relazione al 30/9 di ciascun anno al fine di garantire con continuità la coerenza tra i contenuti e strumenti in essa previsti.

A tale scopo il Direttore generale deve redigere un rapporto che illustri lo stato di attuazione del Piano da redigersi entro il 31/10 con riferimento al 30 settembre di ciascun anno.

Tale adempimento deve necessariamente integrarsi con quanto successivamente il legislatore con D. Lgs 150/2009 ha previsto in tema di valutazione della performance delle Amministrazioni pubbliche e del relativo personale. Infatti la normativa nazionale ha poi, negli anni, (vedasi D. Lgs 150/209 come modificato con D. Lgs 74/2017) ha integrato un nuovo strumento di programmazione definito Piano delle performance il concetto del momento programmatico in ogni amministrazione pubblica (“Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all’amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti ...” art.3 c.2).

Il Ciclo della Performance aziendale per l’anno 2019 ha visto il suo avvio con l’adozione del Piano della Performance anni 2019 -2021, di cui alla delibera n. 70 del 30/01/2019, predisposto coerentemente con i contenuti della programmazione finanziaria e di bilancio aziendale, giusta deliberazione del Direttore Generale n° 860 del 30/11/2018 con la quale è stato approvato il bilancio economico preventivo 2019.

Nel Piano della Performance, seguendo la struttura ad “albero”, il cui percorso prevede il passaggio dagli indirizzi generali di programmazione regionale ed aziendale agli obiettivi strategici



ed operativi, sono stati esplicitati gli obiettivi e gli indicatori con i relativi outcome, sulla scorta dei quali effettuare la misurazione e valutazione delle prestazioni aziendali nonché il loro monitoraggio intermedio.

Al Piano è stato allegato l'elenco generale di tutti gli obiettivi previsti dalla Direzione aziendale da cui sono stati a cascata individuati e selezionati quelli da attribuire alle singole strutture assegnatarie di specifici set di obiettivi, coerenti con le tipologie di prestazioni erogate da ciascuna. Ogni singolo obiettivo risulta numerato e parametrato ai fini della successiva valutazione della performance della Struttura.

Si confermano gli strumenti di misurazione e rendicontazione delle performance organizzative previste nel Piano 2019 – 2021 e che qui si riportano:

- un livello istituzionale di ordine strategico ove vengono definite le Aree di intervento correlate agli indirizzi a natura pluriennale ed annuale di programmazione regionale;
- un livello direzionale e operativo dove trovano collocazione gli strumenti di programmazione di livello aziendale e la sua connessa rendicontazione (relazione sulla performance).

Di seguito pertanto, la verifica dello step di attuazione degli obiettivi al 30 settembre la cui disponibilità del dato consolidato, oggi non ancora appieno usufruibile, impone il dovuto e graduale assestamento al periodo complessivo annuale allorquando sarà possibile disporre ed acquisire i molteplici ulteriori dati estraibili dal sistema regionale attività e di produzione.

I dati ottenuti risultano essere stati allineati alle nuove codifiche dei centri di responsabilità/costo, per le attività, remunerazione delle stesse, consumi e costo del personale anche in vista del completamento del sistema di contabilità analitica per centri di costo, nonché per l'utilizzo dei nuovi sistemi gestionali utili alla verifica e al monitoraggio della spesa per assegnatari di budget finanziari.

Il processo di implementazione degli ausili informatici (hardware e software) è in via di completamento e si ritiene possa essere portato a regime entro il primo periodo dell'anno 2020.

La reingegnerizzazione descritta si è adeguata alla organizzazione dipartimentale che si è data l'Azienda con la delibera n°341 del 18 dicembre 2015 e s.m.i., nel rispetto dei criteri organizzativi previsti dalla normativa regionale e dal vigente protocollo d'Intesa tra Regione Puglia, Università degli Studi di Bari ed Università degli Studi di Foggia approvato con Delibera di Giunta Regionale 23 gennaio



---

2018 n. 50 per la parte che riguarda questa Azienda Ospedaliera che imporrà la necessaria riconciliazione del piano dei Centri di Costo con le nuove indicazioni previste dal citato Protocollo a decorrere dal prossimo anno.

La costante attenzione posta in questi ultimi anni al monitoraggio delle attività ed alla implementazione della misurazione della performance aziendale ha prodotto un miglioramento continuo rilevabile attraverso l'incremento del peso medio aziendale attestatosi nell'anno 2018 all'1,10 determinando ricadute positive sui livelli di complessità più generali delle attività aziendali. In sostanza il setting organizzativo definitivo dell'Azienda è risultato più appropriato con la ricaduta positiva in termini di qualità assistenziali e riduzione diretta di costi aziendali.

La reportistica che segue, pur con dati non consolidati ma significativamente rilevanti, contiene i risultati registrati nei primi nove mesi dell'anno in corso, raffrontati con quelli ottenuti nello stesso periodo dell'anno precedente.



## 2.MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI

I dati registrati, raggruppati secondo gli obiettivi di Performance di cui alla DDG n. 70/2019, evidenziano il seguente step del corrente anno, con i relativi scostamenti:

Cod. Indicatore	Descrizione Indicatore	valore aziendale anno 2018	valore aziendale al 30/09/2018	valore aziendale al 30/09/2019	target obiettivo 2019	scostamento
IndInt01A	% DRG Inappropriati	25.2%	25.9	19.2	<=15%	-4.2
IndInt01B	Trasferimento DRG Inappropriati in altro setting assistenziale	70.4	72.7	65.7	>=85%	-19.3
IndInt01C	Trasferimento DRG Inappropriati in altro setting assistenziale (Con Soglie)	76.9	78.8	72.9	>=85%	-12.1
IndInt02	Riduzione % ricoveri brevi 0-1gg	10.6	10.5	9.8	<=10%	+0.2
IndInt03	% pazienti ricoverati da PS con DRG inappropriato	16.8	17.1	14.3	<=15%	+0.7
IndInt04	% attrazioni INFRA ed EXTRA regione	13.9	14.1	14.5	>=6%	+8.5
IndInt07	Incremento della distribuzione diretta del primo ciclo terapeutico a seguito di dimissione osp	13.3	13.9	16.7	miglioramento dato storico	in linea con obiettivo
IndInt11	Valore FARMACI per Punto DRG	306.66	305.95	267.31	miglioramento dato storico	in linea con obiettivo
IndInt12	Consumo Dispositivi per Punto DRG	526.97	481.18	590.94	miglioramento dato storico	-109.76
IndInt15	% di utenti soddisfatti entro i tempi previsti - secondo i codici di priorità - Cod. Priorità B	83.8	83.8	76.3	>=90%	-13.7
	% di utenti soddisfatti entro i tempi previsti - secondo i codici di priorità - Cod. Priorità D	87.1	87.1	82.7	>=90%	-7.3
	% di utenti soddisfatti entro i tempi previsti - secondo i codici di priorità - Cod. Priorità P	76.4	76.4	76.9	>=90%	-13.1
	% di utenti soddisfatti entro i tempi previsti - secondo i codici di priorità - Cod. Priorità U	78.5	78.5	68.6	>=90%	-21.4
MESC02a	Indice di performance degenza media per acuti	0.59	0.60	0.34	0.0	-0.34
MESC02a.C	Indice di performance degenza media - DRG Chirurgici	0.78	0.81	0.38	0.0	-0.38
MESC02a.M	Indice di performance degenza media - DRG Medici	0.49	0.49	0.35	0.0	-0.35
MESC03a	Degenza Media Pre Operatoria Programmata	1.11	1.13	0.80	<=2 gg	+1.2
MESC03b	Degenza Media Pre Operatoria	1.82	1.83	1.66	<=2 gg	+0.34
MESC04.1.1	% DRG medici dimessi da reparti chirurgici: ricoveri ordinari	32.1	32.1	31.2	<=35	+3.80
MESC04.13	DRG ad alto rischio di inappropriatazza in regime di ricovero ordinario (Griglia LEA)	18.8	19.1	16.5	<=15%	-1.5
MESC04.4	% colecistectomie laparoscopiche in Day Surgery o RO 0-1 gg	1.4	2.1	2.5	<=2%	-0.5
MESC04.7	Drg LEA Chirurgici: % ricoveri in Day Surgery (Patto per la salute)	34.7	35.6	21.9	<=15%	-6.9
MESC04B.13	DRG ad alto rischio di inappropriatazza [Do+DH] (Griglia LEA)	24.2	24.9	18.3	<=15%	-3.3
MESC05.12	Percentuale di fratture del femore operate sulle fratture diagnosticate	85.6	84.0	76.8	>=90%	-13.2
MESC05.2	Percentuale di fratture collo del femore operate entro 2 giorni (Patto per la salute)	52.2	59.3	27.8	>=70%	-42.2
MESC05.2 OVER65	Percentuale di fratture collo del femore operate entro 2 giorni >65 (Patto per la salute)	51.6	59.0	26.3	>=70%	-43.7
MESC05.3	% di prostatectomie transuretrali	87.5	86.5	85.5	>=85%	+0.50
MESC07.1	Percentuale di parti cesarei depurati (NTSV)	28.8	28.4	28.2	<=25%	-3.2
MESC07.3	Percentuale di episiotomie depurate (NTSV)	35.0	34.4	32.2	<=25%	-7.2
MESC07.6	Percentuale di parti operativi (uso di forcipe o ventosa)	3.4	3.8	3.0	<=5%	+2
MESC10.4.1	Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore alla mammella	22.43	21.08	19.54	<=26gg	+6.46
MESC10.4.2	Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore alla prostata	91.00	85.38	60.50	<=45gg	-15.5
MESC10.4.3	Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore al colon	16.01	16.93	18.27	<=15gg	-3.27
MESC10.4.4	Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore al retto	22.00	25.50	23.36	<=15gg	-8.36
MESC10.4.5	Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore al polmone	21.67	21.67	13.56	<=25gg	+11.44
MESC10.4.6	Attesa media prima del ricovero per interventi chirurgici per tumore all'utero	24.91	23.78	20.10	<=25gg	+4.9
MESC10c	Tempi di attesa per la chirurgia oncologica	31.32	29.59	28.70	<=30gg	+1.30
MESC14.4	% ricoveri medici oltre soglia per pazienti >= 65 anni	4.0	4.0	3.7	<=4%	+0.30
MESC16.1	Percentuale di accessi in Pronto Soccorso con codice giallo visitati entro 30 minuti	31.4	31.6	31.4	>=75%	-43.6
MESC16.2	Percentuale di accessi in Pronto Soccorso con codice verde visitati entro 1 ora	72.5	72.5	71.7	>=75%	-3.3
MESC16.4	Percentuale di accessi al PS inviati al ricovero con tempo di permanenza entro le 8 ore	67.3	67.2	66.2	>=80%	-13.8
MESC16.7	Ricoveri da PS in Chirurgie con DRG Chirurgico	39.8	39.7	44.4	>=50%	-5.6
MESC30.3.2.2	% attrazioni EXTRA regione - DRG alta complessità	6.2	6.7	6.0	>=10%	-4
MESC30B.3.2.2	% attrazioni INFRA ed EXTRA regione - DRG alta complessità	18.1	18.7	17.8	>=10%	+7.80
MESC36.1	% prostatectomie computer-assistite	65.2	59.1	77.9	>=40%	+37.90
MESD09	Abbandoni da PS	14.1	13.8	14.2	<=2%	-12.2
MESD18	% dimissioni volontarie	3.4	3.4	2.6	<=2%	-0.6
PNEO06	CARDIOCIRCOLATORIO - IMA %PTCA <2gg	73.8	70.9	77.3	>=70%	+7.3
PNEO68	Frattura della Tibia e Perone: tempi di attesa per intervento chirurgico	5.20	4.88	4.86	<=3gg	-1.86
PNE302	CH.GENERALE - Colecistectomia Lapa % Deg PostOp<3gg	79.7	79.7	78.4	>=70%	+8.40





### 3. PRESTAZIONI DI P.S.

Il Pronto Soccorso, nei primi nove mesi di ciascun anno, ha registrato, complessivamente la seguente attività:

Attività di pronto soccorso	2019	2018
<b>Numero di accessi per codice triage:</b>		
Codice non specificato	4	6
Codice bianco non critico	187	150
Codice giallo mediamente critico	21.811	19.571
Codice nero – deceduto	63	79
Codice rosso molto critico	2.842	2.739
Codice verde poco critico	19.295	21.135
<b>Totale numero di accessi</b>	<b>44.202</b>	<b>43.680</b>

Le attività ambulatoriali di P.S hanno registrato, su EDOTTO, su base primi nove mesi, i dati riportati nel seguente prospetto:

Attività ambulatoriale P.S.	2019	2018	Delta
<b>Tot. ricette</b>	73.274	69.639	3635
<b>Tot. prestazioni</b>	200.431	188.785	11646
<b>valore</b>	€ 1.891.905	€ 1.701.803	€190.102
<b>Valore Ticket</b>	€26.318	€ 20.178	€6.140
<b>Valore quota fissa</b>	€ 6.750	€ 5.500	€ 1.250
<b>Netto da Regione</b>	€1.858.837	€ 1.676.126	€182.711

#### 4.LA PRODUZIONE RICOVERI ORDINARI

##### 4.1 Tasso di Utilizzo

A seguito delle modifiche ed integrazioni del numero dei posti letto, così come deliberati e risultanti dal sistema regionale EDOTTO, il tasso di utilizzo dei posti letto, considerando tutte le giornate registrate dalle strutture, compresi i pazienti transitati e trasferiti, ha registrato un miglioramento, come di seguito:

	<b>T.U.</b>
<b>2019</b>	76,5%
<b>2018</b>	80%

La produzione derivante dalle dimissioni ordinarie, per il periodo in osservazione, pur non assestato per il 2019, registrerebbe tendenzialmente (numero delle dimissioni inferiori) un valore superiore all'anno precedente, pur in considerazione del miglioramento del Peso Medio:

ANNO DIMISSIONE	N° Dimissioni tot	Valore DRG dimiss. Ord	Peso Medio DRG
<b>2019</b>	21.068	€ 73.865.930	1,15
<b>2018</b>	22.138	€ 74.646.198	1,10

La scomposizione dei DRG tra chirurgici e medici evidenzia un miglioramento generale di quelli chirurgici:

ANNO DIMISSIONE	N° Dimissioni DRG chir	Valore DRG dimiss. ord	Peso Medio DRG Chir
<b>2019</b>	7.759	€ 38.967.553	1,53
<b>2018</b>	7.687	€ 38.120.237	1,47

ANNO DIMISSIONE	N° Dimissioni DG Med	Valore DRG dimiss. ord	Peso Medio DRG Med
<b>2019</b>	13.309	€ 34.898.377	0,92
<b>2018</b>	14.451	€ 37.525.870	0,91



Andamento Drg ad alto rischio di inappropriatazza.

I bersagli del MES restituiscono un dato calcolato sul rapporto tra drg ad alto rischio di inappropriatazza e drg appropriati. Di seguito si riporta l'andamento della produzione complessiva dei primi nove mesi per i Drg ordinari inappropriati in rapporto alla produzione appropriata.

	N° Dim. TOTALI	N° Dim. Inappropriate	% Inappropriati	Tariffe	Tariffe INAPPROPRIATI	Incidenza % economica inappropriata	% Inappropriati su appropriati
<b>2017</b>	23.363	4.921	21,06%	€ 75.088.031	€ 5.443.032	7,25%	26,68%
<b>2018</b>	22.138	4.178	18,87%	€ 74.646.198	€ 4.708.835	6,31%	23,26%
<b>2019</b>	21.068	3.383	16,06%	€ 73.865.930	€ 3.736.458	5,06%	19,13%

Si continua a registrare un decremento delle inappropriatazze (circa 7 punti percentuali nel triennio) a fronte di un livello di produzione complessivo sostanzialmente stabile anche dovuto alla migliore aderenza alle direttive regionali ed aziendali in tema trasferimento in altro setting assistenziale in luogo dei ricoveri ordinari.

**4.2 Produzione in day hospital/day surgery**

La produzione di drg in d.h. risulta essere:

	N° Dimissioni	Tariffe
2018	4.271	€ 3.624.551
2019	2.332	€ 2.469.783

Il decremento è dovuto all'attuazione, in aderenza alle direttive regionali ed aziendali in tema trasferimento in Day Service di alcuni ricoveri in precedenza classificati come diurni, per la migliore appropriatezza, con incremento della produzione ambulatoriale.

Produzione in d.h. per motivo ricovero



	N° Dimissioni	DH DIAGNOSTICO	DH CHIRURGICO	DH RIABILITATIVO	DH TERAPEUTICO	Tariffe
2018	4.271	1.638	2.362	98	173	€3.624.551
2019	2.332	315	1.567	85	369	€2.469.783

La produzione dei DRG per D.H registra un tendenziale incremento all'anno precedente.

Alla data del 30/9, dato rilevato presso il gestionale di Edotto il 30/10/2019, alcuni ricoveri non sono stati contabilizzati, perché rientranti nelle previsione delle Direttive regionali circa gli “*Obblighi informativi a carico delle Aziende ed Istituti pubblici, delle strutture private accreditate e del personale convenzionato con il SSR.*”, che prevedono archi temporali concessi alle aziende per la possibile ed eventuale correzione di elementi presenti nella documentazione trasmessa. Di seguito si evidenziano le specifiche informazioni:

<b>Ricoveri Ordinari con anomalie al 30/9 (rilevazione al 30/10/2019)</b>	
CHIRURGIA GENERALE 1 UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	48
CHIRURGIA GENERALE 2 OSP - OSP. RIUNITI - FOGGIA	4
CHIRURGIA PLASTICA E RICOSTRUTTIVA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	12
CHIRURGIA TORACICA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	4
ENDOCRINOLOGIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	1
GASTROENTEROLOGIA OSP - OSP. RIUNITI - FOGGIA	5
GERIATRIA OSP - OSP. RIUNITI - FOGGIA	7
GINECOLOGIA ED OSTETRICIA III UNIV.- OSP. RIUNITI - MATERNITA' - FOGGIA	1
GINECOLOGIA ED OSTETRICIA II - OSP. RIUNITI - FOGGIA	3
MALATTIE APPARATO RESPIRATORIO III OSP - OSP. D'AVANZO - FOGGIA	1
MALATTIE APPARATO RESPIRATORIO IV UNIVERSITA' - OSP. D'AVANZO - FOGGIA	1
MALATTIE INFETTIVE UNIVERSITA'- OSP. RIUNITI - FOGGIA	6
MEDICINA INTERNA I UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	8
NEFROLOGIA E DIALISI II UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	9
NEONATOLOGIA OSP - OSP. MATERNITA' - FOGGIA	1
NEUROCHIRURGIA OSP - OSP. RIUNITI - FOGGIA	1
NEUROLOGIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	8
OFTALMOLOGIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	6
ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA OSP - OSP. RIUNITI - FOGGIA	2
ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	3
PEDIATRIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	2
PSICHIATRIA A DIREZIONE UNIVERSITARIA	4
U.O. NEFROLOGIA CON ABILITAZIONE AL TRAPIANTO DI RENE - UNIV. - OSP. RIUNITI	1
tot	138

<b>Ricoveri Day Hospital/Day Surgery con anomalie al 30/9 (rilevazione al 30/10/2019)</b>	
ENDOCRINOLOGIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	5
OFTALMOLOGIA UNIVERSITA' - OSP. RIUNITI - FOGGIA	1
tot	6



### 4.3 Produzione Ambulatoriale

La produzione ambulatoriale, nei primi nove mesi, pur parzialmente registrato, tendenzialmente rappresenterà un incremento economico rispetto al medesimo periodo:

Anno	Tot. ricette	Tot. prestazioni	Valorizzazione Edotto	Valore Ticket	Valore quota fissa	Netto da Regione
2018	389678	1275589	€ 30.030.215	€1.517.786	€ 630.640	€ 27.881.786
2019	381730	1263899	€ 29.937.652	€ 1.628.797	€661.450	€ 27.647.406

GEN/SET.	2018				2019			
	Valore Ticket	Valore quota fissa	Netto da Regione	Valore Totale	Valore Ticket	Valore quota fissa	Netto da Regione	Valore Totale
Emergenza E Urgenza	€ 35'621.74	€ 13'400.00	€ 1'875'118.97	€ 1'924'140.71	€ 44'782.99	€ 15'000.00	€ 2'107'901.70	€ 2'167'684.69
Internistico	€ 117'816.69	€ 52'820.00	€ 662'021.26	€ 832'657.95	€ 141'288.34	€ 59'560.00	€ 939'063.89	€ 1'139'912.23
Medicina Specialistica	€ 143'486.31	€ 53'750.00	€ 670'101.96	€ 867'338.27	€ 150'072.95	€ 52'220.00	€ 744'160.29	€ 946'453.24
Chirurgico	€ 175'984.69	€ 71'370.00	€ 4'843'926.63	€ 5'091'281.32	€ 183'656.57	€ 72'550.00	€ 4'467'677.63	€ 4'723'884.20
Donna e Bambino	€ 90'182.92	€ 35'140.00	€ 801'030.12	€ 926'353.04	€ 101'400.74	€ 39'340.00	€ 1'357'242.05	€ 1'497'982.79
Diagnostica di Laboratorio	€ 603'972.41	€ 271'450.00	€ 6'497'162.02	€ 7'372'584.43	€ 648'430.86	€ 285'280.00	€ 6'063'553.34	€ 6'997'264.20
Onco-Ematologico	€ 16'683.89	€ 7'700.00	€ 6'198'564.11	€ 6'222'948.00	€ 15'344.08	€ 6'690.00	€ 5'429'587.99	€ 5'451'622.07
Diagnostica per Immagini	€ 166'383.11	€ 50'290.00	€ 1'675'396.24	€ 1'892'069.35	€ 163'475.25	€ 49'270.00	€ 1'774'046.10	€ 1'986'791.35
Neuroscienze	€ 81'814.77	€ 32'100.00	€ 989'579.55	€ 1'103'494.32	€ 87'226.28	€ 32'790.00	€ 1'077'550.49	€ 1'197'566.77
Cardioracovascolare	€ 56'390.64	€ 18'760.00	€ 494'425.62	€ 569'576.26	€ 47'219.59	€ 15'760.00	€ 478'128.09	€ 541'107.68
Nefro-Urologico	€ 29'254.75	€ 11'200.00	€ 3'184'839.88	€ 3'225'294.63	€ 37'759.07	€ 13'070.00	€ 3'086'150.26	€ 3'136'979.33

L'osservazione dell'attività in Day service, (PCA, PAAC, PCB), modalità assistenziale ritenuta più indicata a garantire al paziente la cura migliore ed allo stesso tempo a contenere i costi dell'assistenza sanitaria rispetto alla modalità di ricovero con produzione di DRG ritenuti a rischio di appropriatezza con possibile dimezzamento della quota di remunerazione da parte della Regione Puglia, induce a ritenere positiva l'azione di sensibilizzazione degli Operatori da parte della Direzione strategica visto la sovrapposibilità del valore raggiunto nei due periodi in osservazione, come si evince dal report che segue:



ATTIVITA' DAY SERVICE	GENNAIO/SETTEMBRE 2018		GENNAIO/SETTEMBRE 2019	
	Qta	Importo Totale	Qta	Importo Totale
<b>Prestazione</b>				
<b>Totale</b>	<b>28'319</b>	<b>€ 10'667'256</b>	<b>25'818</b>	<b>€ 10'025'188</b>
PCA02 PCA INTERVENTO DI LIBERAZIONE TUNNEL CARPALE	15	€ 9'750	74	€ 48'100
PCA03 INTERVENTI SULLE STRUTTURE EXTRAOCULARI ECCETTO L'ORBITA, < 18 ANNI	37	€ 38'369	51	€ 52'887
PCA04 INTERVENTI SULLE STRUTTURE INTRAOCULARI ECC RETINA,IRIDE CRISTALLINO (ECCETTO TRAP CORNEA)	20	€ 24'340	20	€ 24'340
PCA06 MISCELLANEA DI INTERVENTI SU ORECCHIO, NASO, BOCCA E GOLA	240	€ 309'840	283	€ 365'353
PCA07 TONSILLECTOMIA E/O ADENOIDECTOMIA, > 17 ANNI	7	€ 5'397	16	€ 12'336
PCA08 TONSILLECTOMIA E/O ADENOIDECTOMIA, < 18 ANNI	116	€ 60'552	131	€ 68'382
PCA09 MIRINGOTOMIA CON INSERZIONE DI TUBO, > 17 ANNI	6	€ 8'328	9	€ 12'492
PCA10 MIRINGOTOMIA CON INSERZIONE DI TUBO, < 18 ANNI	11	€ 9'416	12	€ 10'272
PCA11 LEGATURA E STRIPPING DI VENE	-	-	4	€ 4'988
PCA12 INTERVENTI SU ANO E STOMA, SENZA CC	-	-	4	€ 3'220
PCA13 INTERVENTI PER ERNIA, < 18 ANNI (ECCETTO RICOVERI 0-1 GIORNO)	-	-	2	€ 1'942
PCA14 INTERVENTI SULLA BOCCA, CON CC	13	€ 14'157	-	-
PCA15 INTERVENTI SULLA BOCCA, SENZA CC	26	€ 28'314	5	€ 5'445
PCA16 INTERVENTI SUI TESSUTI MOLLI SENZA CC	39	€ 46'761	110	€ 131'890
PCA18 BIOPSIA DELLA MAMMELLA E ESCISSIONE LOCALE NON PER NEOPLASIE MALIGNI	-	-	46	€ 42'780
PCA19 TRAPIANTI DI PELLE E/O SBRIGLIAMENTI ECCETTO PER ULCERE DELLA PELLE/CELLULITE SENZA CC	288	€ 399'168	753	€ 1'043'658
PCA20 CHIRURGIA PLASTICA DELLA PELLE, DEL TESSUTO SOTTOCUTANEO E DELLA MAMMELLA	396	€ 683'100	49	€ 84'525
PCA21 ALTRI INTERVENTI SU PELLE, TESSUTO SOTTOCUTANEO E MAMMELLA SENZA CC	381	€ 334'899	342	€ 300'618
PCA22 INTERVENTI SUL TESTICOLO NON PER NEOPLASIE MALIGNI, > 17 ANNI	11	€ 10'505	21	€ 20'055
PCA24 CIRCONCISIONE > 17 ANNI	57	€ 43'776	66	€ 50'688
PCA27 INTERVENTI SU VAGINA, CERVICE E VULVA	58	€ 64'148	59	€ 65'254
PCA28 OCCLUSIONE ENDOSCOPICA DELLE TUBE	2	€ 1'876	1	€ 938
PCA29 DILATAZIONE E RASCHIAMENTO, CONIZZAZIONE ECCETTO PER NEOPLASIE MALIGNI	607	€ 494'705	824	€ 671'560
PCA31 ABORTO CON DILATAZIONE E RASCHIAMENTO, MEDIANTE ASPIRAZIONE O ISTEROTOMIA	46	€ 40'434	490	€ 430'710
PCA34 SCLEROSI MULTIPLA E ATASSIA CEREBELLARE	122	€ 18'422	158	€ 23'858
PCA35 MALATTIE DEI NERVI CRANICI E PERIFERICI SENZA CC	9	€ 1'422	17	€ 2'686
PCA37 ALTERAZIONI DELL'EQUILIBRIO (ECCETTO URGENZE)	-	-	4	€ 632
PCA39 ALTRE DIAGNOSI RELATIVE A ORECCHIO, NASO, BOCCA E GOLA, > 17 ANNI	86	€ 16'512	-	-
PCA40 ALTRE DIAGNOSI RELATIVE A ORECCHIO, NASO, BOCCA E GOLA, < 18 ANNI	17	€ 2'363	-	-
PCA41 MALATTIA POLMONARE CRONICA OSTRUTTIVA	1	€ 136	1	€ 136
PCA47 ESOFAGITE, GASTROENTERITE E MISCELLANEA DI MAL APPARATO DIG,<18 ANNI(ECC URGENZE)	-	-	19	€ 2'356
PCA50 MALATTIE DEL FEGATO ECCETTO NEOPLASIE MALIGNI, CIRROSI, EPATITE ALCOLICA, SENZA CC	-	-	7	€ 1'092
PCA51 MALATTIE DELLE VIE BILIARI, SENZA CC (ECCETTO URGENZE)	-	-	2	€ 274
PCA52 MALATTIE DEL TESSUTO CONNETTIVO, SENZA CC	157	€ 25'277	242	€ 38'962
PCA54 MALATTIE DELL'OSSO E ARTROPATIE SPECIFICHE, SENZA CC	21	€ 3'213	75	€ 11'475
PCA55 TENDINITE, MIOSITE E BORSITE	70	€ 9'660	303	€ 41'814
PCA64 MALATTIE MINORI DELLA PELLE CON CC	-	-	44	€ 5'720
PCA66 DIABETE < 36 ANNI	33	€ 4'224	50	€ 6'400
PCA68 MALATTIE ENDOCRINE, SENZA CC	2	€ 336	12	€ 2'016
PCA70 CALCOLOSI URINARIA, SENZA CC (ECCETTO URGENZE)	-	-	35	€ 4'550
PCA72 SEGNI E SINTOMI RELATIVI A RENE E VIE URINARIE, < 18 ANNI	-	-	14	€ 1'792
PCA74 ALTRE DIAGNOSI RELATIVE A RENE E VIE URINARIE, > 17 ANNI SENZA CC	180	€ 28'260	154	€ 24'178
PCA75 ALTRE DIAGNOSI RELATIVE A RENE E VIE URINARIE, < 18 ANNI	-	-	3	€ 516
PCA76 IPERTROFIA PROSTATICA BENIGNA, SENZA CC	333	€ 40'293	329	€ 39'809
PCA78 DISTURBI MESTRUALI E ALTRI DISTURBI DELL'APPARATO RIPRODUTTIVO FEMMINILE	101	€ 14'443	27	€ 3'861
PCA80 ANOMALIE DEI GLOBULI ROSSI, > 17 ANNI (ECCETTO URGENZE)	45	€ 7'785	80	€ 13'840
PCA82 DISTURBI SISTEMA RETICOLOENDOTELIALE E IMMUNITARIO SENZA CC	8	€ 1'232	5	€ 770
PCA83 LINFOMA E LEUCEMIA NON ACUTA SENZA CC	421	€ 92'199	451	€ 98'769
PCA84 RADIOTERAPIA	9'562	€ 2'706'046	8'925	€ 2'525'775
PCA85 CHEMIOTERAPIA - A) TRATTAMENTO CHEMIOTERAPICO CON L'UTILIZZO DI FARMACI	6'027	€ 1'790'019	4'508	€ 1'338'876
PCA86 CHEMIOTERAPIA - B) TRATTAMENTO CHEMIOTERAPICO CON FARMACI ONCOLOGICI AD	3'483	€ 128'871	2'392	€ 88'504
PCA91 DISTURBI ORGANICI E RITARDO MENTALE	200	€ 22'000	402	€ 44'220
PCA96 CONVULSIONI >17 ANNI SENZA CC	448	€ 76'608	536	€ 91'656
PCA97 CEFALEA >17 ANNI	123	€ 19'188	147	€ 22'932
PCA98 DIABETE > 35 ANNI	303	€ 57'267	308	€ 58'212
PCB02 INTERVENTI SUL CRISTALLINO CON O SENZA VITRECTOMIA	2'874	€ 2'287'704	1'832	€ 1'458'272
PCB03 INTERVENTI SULLE STRUTTURE EXTRAOCULARI ECCETTO L'ORBITA, > 17 ANNI	190	€ 245'480	286	€ 369'512
PCB04 IPERTENSIONE (ECCETTO URGENZE, DIVERSO DA PAC02)	847	€ 133'826	929	€ 146'782
PCB05 INTERVENTI PER ERNIA, ECCETTO INGUINALE E FEMORALE,> 17 ANNI SENZA CC	-	-	7	€ 8'526
PCB06 INTERVENTI PER ERNIA INGUINALE E FEMORALE, > 17 ANNI SENZA CC	-	-	19	€ 19'456
PCB07 INTERVENTI SU MANO O POLSO ECCETTO INTERVENTI MAGGIORI SULLE ARTIC, SENZA CC	14	€ 14'518	22	€ 22'814
PCB09 CALCOLOSI URINARIA, CON CC E/O LITOTRIPSIA MEDIANTE ULTRASUONI	32	€ 16'384	101	€ 51'712
PCB10 INTERVENTI SULLA RETINA	231	€ 275'583	-	-
PCB13 PRESTAZIONI PER CERTIFICAZIONE ATTIVITA' SPORTIVA AGONISTICA SPORT TAB. B	3	€ 150	-	-





## 5. COSTO DEL PERSONALE

Si espongono i costi complessivi sopportati dall’Azienda nei primi nove mesi del 2019, comprensivi di ogni onere accessorio.

Il costo registrato comprensivo di oneri risulta essere:

<i>anno</i>	<i>importo</i>
<b>2019</b>	€ 97.417.261
<b>2018</b>	€ 93.721.003

Il numero medio mensile di dipendenti, nei primi nove del 2019, risulta essere pari a 2.569, incrementato leggermente rispetto all’analogo periodo 2018 (n. 2.428).

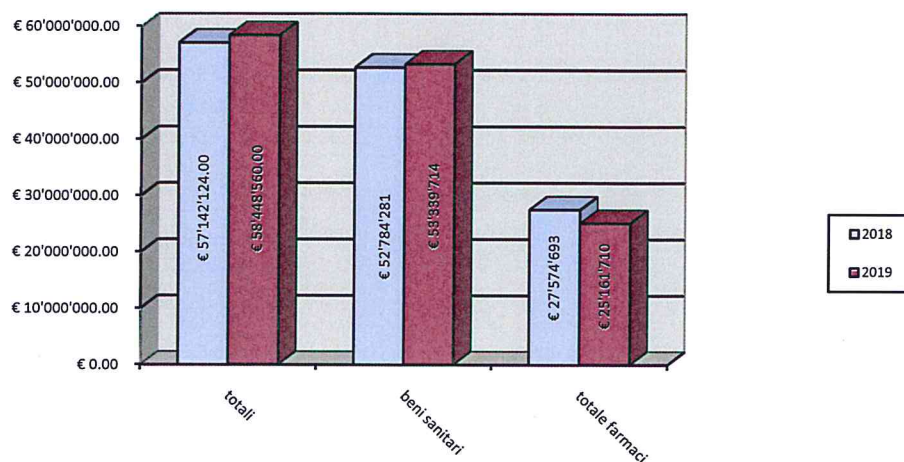
L’età media del personale aziendale è pari ad anni **53,39**. L’età media per profili risulta essere:

<i>Profilo</i>	<i>Età media</i>
<b>Dirigenza medica</b>	54.14
<b>Dirigenza Sanitaria non medica</b>	54.98
<b>Dirigenza APT</b>	54.75
<b>Personale di comparto</b>	53.05

## 6. ANDAMENTO SCARICHI

Le rilevazioni effettuate dal Controllo di Gestione riguardano gli scarichi da magazzino verso le Strutture aziendali e assimilano, in aderenza a quanto fatto negli anni precedenti, tali scarichi a *consumi* di periodo da parte delle stesse Strutture al netto delle giacenze di reparto. Sostanzialmente, a fine esercizio, sarà possibile confermare l’allineamento dei dati con gli impegni di contenimento dei costi imposto dalle normative regionali.

L’andamento degli scarichi complessivi, registrati nei magazzini aziendali nel periodo di riferimento, risulta essere il seguente:



Con un incremento complessivo pari al 2,30%, sebbene il consumo di farmaci sia diminuito (circa il 9%).

Gli scarichi dei prodotti dispensati dalla farmacia aziendale hanno registrato:

<i>anno</i>	<i>Totale beni sanitari</i>	<i>Totale farmaci</i>
<b>2018</b>	€ 52.784.281	€ 27.574.693
<b>2019</b>	€ 53.339.714	€ 25.161.710

**La spesa di farmaci per punto DRG sarà evidenziata solo dopo l'assestamento di fine esercizio.**

Per il consumo di protesi i dati restituiti dal sistema sono:

<i>anno</i>	<i>Totale materiale protesico</i>
<b>2018</b>	€ 13.062.782
<b>2019</b>	€ 16.333.950

Con un incremento del 25,04%.

**La spesa per farmaci in distribuzione diretta, compreso il primo ciclo terapeutico e quella in somministrazione, così come risultanti dal sistema EDOTTO, rivenienti dalle registrazioni effettuate direttamente dagli operatori nel sistema informativo regionale, ha registrato i seguenti importi:**



tipologia	2019	2018	delta
<b>Distribuzione diretta</b>	€ 5.461.323	€ 5.725.416	- 4,61%
<b>Somministrazione</b>	€ 9.449.995	€ 8.315.408	+13,64%

### Prescrizioni farmaci alle dimissioni

Struttura	A SETTEMBRE 2019					A SETTEMBRE 2018				
	n. dimessi ord. e d.h.	n. ricette prescritte	n. ricette erogate ricoveri	incidenza prescrizioni su dimissioni	incidenza erogazioni su dimissioni	n. dimessi ord. e d.h.	n. ricette prescritte	n. ricette erogate ricoveri	incidenza prescrizioni su dimissioni	incidenza erogazioni su dimissioni
Cardiologia	1485	887	697	59.85%	47.03%	1458	582	347	39.92%	23.80%
Riabilitazione Cardiologica	2	0	0	0.00%	0.00%	26	6	1	23.08%	3.85%
Terapia Intensiva Cardiologica UTIC	143	9	6	6.29%	4.20%	283	73	44	25.80%	15.55%
Chirurgia Toracica	483	316	280	65.42%	57.97%	440	297	225	67.50%	51.14%
Chirurgia Vascolare	30	3	0	10.00%	0.00%	0	0	0	0	0
<b>Totali Dipartimento Cardiotoracovascolare</b>	<b>2143</b>	<b>1215</b>	<b>983</b>	<b>56.78%</b>	<b>45.93%</b>	<b>2207</b>	<b>958</b>	<b>617</b>	<b>43.41%</b>	<b>27.96%</b>
Chirurgia Generale Ospedaliera	1937	223	166	11.51%	8.57%	2078	348	146	16.75%	7.03%
Chirurgia Generale Universitaria	997	56	35	5.62%	3.51%	1353	173	58	12.79%	4.29%
Chirurgia Plastica	283	141	81	49.82%	28.62%	299	117	52	39.13%	17.39%
Oftalmologia	667	0	0	0.00%	0.00%	653	0	0	0.00%	0.00%
Ortopedia e Traumatologia Universitaria	520	9	8	1.81%	1.61%	612	61	33	9.97%	5.39%
Otorinolaringoiatria	362	59	39	16.30%	10.77%	505	88	67	17.43%	13.27%
Odontoiatria osp.	451	0	0	0.00%	0.00%	421	0	0	0.00%	0.00%
Chirurgia Oncologica a dir. Osp.	0	0	0	0.00%	0.00%	0	0	0	0.00%	0.00%
Chirurgia Senologica a dir. Osp.	64	0	0	0.00%	0.00%	0	0	0	0.00%	0.00%
<b>Totali Dipartimento Chirurgico</b>	<b>5281</b>	<b>488</b>	<b>329</b>	<b>9.30%</b>	<b>6.27%</b>	<b>5921</b>	<b>787</b>	<b>356</b>	<b>13.29%</b>	<b>6.01%</b>
Ginecologia e Ostetricia Ospedaliera	1651	43	30	2.60%	1.82%	1660	2	0	0.12%	0.00%
Ginecologia e Ostetricia Universitaria	1206	98	55	8.19%	4.60%	1323	31	12	2.34%	0.91%
Neonatologia	624	0	0	0.00%	0.00%	982	1	0	0.10%	0.00%
Terapia Intensiva Neonatale	14	0	0	0.00%	0.00%	15	0	0	0.00%	0.00%
Neuropsichiatria Infantile	890	159	85	17.87%	9.55%	832	125	43	15.02%	5.17%
Chirurgia Pediatrica a Dir. Osp.	351	38	30	10.83%	8.55%	391	31	28	7.93%	7.16%
Chirurgia Pediatrica a Dir. Univ.	118	3	3	2.54%	2.54%	135	0	0	0.00%	0.00%
Pediatria univ.	871	182	103	20.97%	11.87%	548	43	25	7.85%	4.56%
<b>Totali Dipartimento Donna e Bambino</b>	<b>5725</b>	<b>523</b>	<b>306</b>	<b>9.15%</b>	<b>5.36%</b>	<b>5886</b>	<b>233</b>	<b>108</b>	<b>3.96%</b>	<b>1.83%</b>
Ortopedia e Traum. a Dir. Osp.	670	10	6	1.52%	0.91%	1085	4	1	0.37%	0.09%
<b>Totali Dipartimento Emergenza-Urgenza</b>	<b>670</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>1.5%</b>	<b>0.69%</b>	<b>1273</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0.31%</b>	<b>0.08%</b>
Malattie Infettive	388	193	166	49.74%	42.78%	548	160	119	29.20%	21.72%
Reumatologia Universitaria	261	205	191	78.54%	73.18%	243	193	172	79.42%	70.78%
Geriatrics	308	221	169	71.75%	54.87%	348	266	190	76.44%	54.60%
Medicina Interna Ospedaliera	771	526	321	68.22%	41.63%	832	535	264	64.30%	31.73%
Medicina Interna e dell'invecchiamento a dir. Univ.	579	485	412	83.62%	71.03%	641	438	308	68.33%	48.05%
Epatologia	0	0	0	0.00%	0.00%	0	0	0	0.00%	0.00%
Dermatologia a Dir. Osp.	0	0	0	0.00%	0.00%	0	0	0	0.00%	0.00%
<b>Totali Dipartimento Internistico</b>	<b>2307</b>	<b>1630</b>	<b>1259</b>	<b>70.65%</b>	<b>54.57%</b>	<b>2612</b>	<b>1592</b>	<b>1053</b>	<b>60.95%</b>	<b>40.31%</b>
Gastroenterologia a Dir. Osp.	452	202	155	45.19%	34.68%	381	188	122	49.34%	32.02%
Pneumologia a Dir. Osp.	314	267	212	85.03%	67.52%	305	210	152	68.85%	49.84%
MAR-Riabilitazione Respiratoria	15	0	0	0.00%	0.00%	14	0	0	0.00%	0.00%
Pneumologia a Dir. Univ.	397	238	119	59.95%	29.97%	431	283	124	65.66%	28.77%
Malattie Endocrine a Dir. Univ.	287	219	156	76.31%	54.36%	319	203	129	63.64%	40.44%
<b>Totali Dipartimento Medicina Specialistica</b>	<b>1465</b>	<b>926</b>	<b>642</b>	<b>63.42%</b>	<b>43.97%</b>	<b>1450</b>	<b>885</b>	<b>527</b>	<b>61.03%</b>	<b>36.34%</b>
Nefrologia e Dialisi a Dir. Univ.	401	157	102	39.15%	25.44%	757	106	53	14.00%	7.00%
Trapianti di rene e terapia intensiva nefrologica	100	23	16	23.00%	16.00%	65	3	1	4.62%	1.54%
Urologia a Dir. Univ.	1537	83	64	6.08%	4.69%	1368	40	24	2.92%	1.75%
<b>Totali Dipartimento Nefro-Urologico</b>	<b>2038</b>	<b>263</b>	<b>182</b>	<b>14.09%</b>	<b>9.75%</b>	<b>2190</b>	<b>149</b>	<b>78</b>	<b>6.80%</b>	<b>3.56%</b>
Ematologia a Dir. Osp.	236	121	88	51.27%	37.29%	252	88	58	34.92%	23.02%
<b>Totali Dipartimento Onco-Ematologico</b>	<b>236</b>	<b>122</b>	<b>88</b>	<b>51.69%</b>	<b>37.29%</b>	<b>297</b>	<b>92</b>	<b>61</b>	<b>30.98%</b>	<b>20.54%</b>
Neurochirurgia a Dir. Osp.	687	42	36	6.12%	5.25%	987	80	60	8.11%	6.08%
Neurologia a Dir. Osp.	819	142	99	17.34%	12.09%	908	52	29	5.73%	3.19%
Neurologia a Dir. Univ.	331	45	33	13.64%	10.00%	594	17	14	2.86%	2.36%
Medicina Fisica e Riabilitativa	121	31	28	25.62%	23.14%	138	40	24	28.99%	17.39%
Psichiatria a dir. Univ.	80	0	0	0.00%	0.00%	0	0	0	0.00%	0.00%
<b>Totali Dipartimento Neuroscienze</b>	<b>2038</b>	<b>260</b>	<b>196</b>	<b>12.78%</b>	<b>9.63%</b>	<b>2627</b>	<b>189</b>	<b>127</b>	<b>7.19%</b>	<b>4.83%</b>
<b>DATO AZIENDALE A SETTEMBRE</b>	<b>22110</b>	<b>5437</b>	<b>3991</b>	<b>24.59%</b>	<b>18.05%</b>	<b>24463</b>	<b>4889</b>	<b>2928</b>	<b>19.99%</b>	<b>11.97%</b>



## 7. Indicatori di attività

Nel piano triennale vigente sono stati definiti obiettivi generali e specifici che formano indirizzi complessivi per le articolazioni aziendali.

Sulla scorta di tale documento, per il 2019, sono stati individuati dalla direzione strategica obiettivi immediatamente validi e vincolanti per le Strutture aziendali.

Sulla base degli obiettivi generali e specifici previsti nel precitato documento, nonché di quelli assegnati in sede di budget per l'anno 2019, si procede con l'analisi dello step di attuazione degli stessi con riferimento ai singoli centri di responsabilità aziendali.

I dati sono stati regolarmente trasmessi, con specifica reportistica, ai responsabili delle strutture interessate con possibilità di eventuali proprie controdeduzioni in uno con le schede di monitoraggio degli indicatori di budget riferiti agli scostamenti e proiezioni. Ciò determinerà la necessità di procedere nelle successive fasi di valutazione con la misurazione degli obiettivi previsti dal vigente piano triennale della performance 2019 – 2021, costituente direttiva generale per tutte le articolazioni aziendali.

I dati riportati nelle pagine successive sono relativi alle singole Strutture raggruppate per Dipartimento di appartenenza.

Di seguito la legenda esplicativa dei titoli delle colonne:

Dipartimento Cardiotoracovascolare  
 Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2,5	% casi con peso medio > 2,5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Cardiologia a dir univ	28	1292	1.34	93.0%	32.2%	63.9%	3.9%	0.99	0.95	0.00	3.3%
	Card-Riabilitazione Cardiologica	9	26	0.86	17.7%	26.9%	73.1%	0.0%	1.54	0.09	0.00	19.2%
	Chirurgia Toracica a dir. Univ	15	443	1.78	89.6%	22.1%	72.9%	5.0%	1.01	1.05	4.33	3.4%
	Terapia Intensiva Cardiologica UTIC	8	283	1.61	95.6%	20.1%	74.9%	4.9%	1.07	1.02	0.00	4.9%
2019	Cardiologia a dir univ	28	1332	1.57	95.1%	20.2%	75.2%	4.6%	1.18	0.86	0.00	2.1%
	Card-Riabilitazione Cardiologica	9	2	1.06	0.7%	50.0%	50.0%	0.0%	1.61	0.01	0.00	0.0%
	Chirurgia Toracica a dir. Univ	16	483	1.90	76.7%	21.7%	70.6%	7.7%	1.09	0.86	2.74	3.5%
	Chirurgia Vascolare	4	30	1.42	6.4%	33.3%	53.3%	13.3%	0.93	0.28	0.76	33.3%
	Terapia Intensiva Cardiologica UTIC	8	143	1.91	48.0%	16.1%	74.8%	9.1%	1.34	0.96	0.00	1.4%

Dipartimento Chirurgico  
 Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2,5	% casi con peso medio > 2,5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Chirurgia Generale a dir. Osp.	28	1635	1.06	114.3%	65.2%	30.3%	4.5%	0.87	0.89	1.16	41.8%
	Chirurgia Generale a dir. Univ.	26	1001	1.00	79.0%	69.7%	25.7%	4.6%	0.81	0.96	2.51	49.7%
	Chirurgia Plastica (E Grandi Ustionati) a	9	300	1.47	84.3%	11.3%	84.0%	4.7%	1.21	0.82	1.89	10.7%
	Oftalmologia a dir. Univ.	12	631	0.83	65.7%	84.3%	15.7%	0.0%	1.16	0.86	1.14	75.8%
	Ortopedia e Traumatologia a dir. Univ.	15	449	1.23	79.5%	44.8%	54.1%	1.1%	0.92	0.96	3.96	26.5%
	Otorinolaringoiatria a dir. Univ.	16	506	0.90	46.2%	86.8%	10.7%	2.6%	0.94	0.79	0.38	41.5%
2019	Chirurgia Generale a dir. Osp.	30	1578	1.05	108.0%	67.9%	26.7%	5.3%	0.87	0.89	1.09	44.0%
	Chirurgia Generale a dir. Univ.	28	918	1.16	73.8%	61.4%	29.4%	9.2%	0.93	0.94	2.33	37.1%
	Chirurgia Plastica (E Grandi Ustionati) a	10	283	1.41	57.4%	18.4%	77.4%	4.2%	1.15	0.90	1.42	18.0%
	Chirurgia Senologica a dir. Osp.	4	59	0.96	14.8%	74.6%	25.4%	0.0%	0.73	0.03	0.83	1.7%
	Oftalmologia a dir. Univ.	12	614	0.81	53.0%	85.2%	14.8%	0.0%	1.15	0.73	1.15	80.5%
	Ortopedia e Traumatologia a dir. Univ.	15	382	1.17	63.4%	43.2%	56.0%	0.8%	0.89	1.03	3.63	27.2%
	Otorinolaringoiatria a dir. Univ.	12	362	0.98	44.0%	85.9%	9.7%	4.4%	1.00	0.71	0.38	32.6%



Regione Puglia  
**OSPEDALI RIUNITI**  
Azienda Ospedaliero - Universitaria  
FOGGIA

Dipartimento Donna e Bambino  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2.5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Chirurgia Pediatrica a dir. Osp.	8	221	0.66	30.4%	81.0%	18.6%	0.5%	0.96	0.71	0.47	63.3%
	Chirurgia Pediatrica a dir. Univ.	3	101	0.65	31.7%	89.1%	8.9%	2.0%	0.89	0.64	0.45	50.5%
	Neonatologia	20	982	1.21	137.1%	86.0%	1.0%	12.9%	0.82	1.00	0.00	7.9%
	Neuropsichiatria Infantile a dir. Osp.	12	596	0.66	112.4%	90.6%	9.2%	0.2%	1.07	0.85	0.00	7.7%
	Nido	30	914	0.16	40.8%	100.0%	0.0%	0.0%	0.93	1.08	0.00	0.2%
	Ostetricia e Ginecologia a dir. Osp.	28	1674	0.58	89.6%	98.6%	1.2%	0.2%	0.95	1.00	0.99	15.2%
	Ostetricia e Ginecologia a dir. Univ.	20	1205	0.62	84.9%	95.8%	2.4%	1.8%	1.01	1.01	1.03	16.0%
	Pediatria a dir. Univ.	21	810	0.43	63.4%	96.2%	3.6%	0.2%	0.88	0.93	0.00	34.4%
	Terapia Intensiva Neonatale	11	15	0.73	5.9%	93.3%	6.7%	0.0%	0.53	0.10	0.00	0.0%
2019	Chirurgia Pediatrica a dir. Osp.	8	164	0.71	21.2%	75.0%	24.4%	0.6%	1.03	0.70	0.32	47.6%
	Chirurgia Pediatrica a dir. Univ.	3	91	0.70	44.0%	76.9%	20.9%	2.2%	0.93	0.71	1.00	41.8%
	Neonatologia	22	624	1.40	83.0%	82.5%	1.9%	15.5%	0.97	0.96	0.00	9.1%
	Neuropsichiatria Infantile a dir. Osp.	19	621	0.62	69.2%	92.6%	7.4%	0.0%	1.01	0.79	0.00	2.9%
	Nido	30	1274	0.18	56.6%	100.0%	0.0%	0.0%	1.02	1.07	0.00	0.8%
	Ostetricia e Ginecologia a dir. Osp.	36	1645	0.58	65.1%	97.9%	1.9%	0.1%	0.96	0.95	1.08	13.3%
	Ostetricia e Ginecologia a dir. Univ.	34	1140	0.62	47.3%	96.8%	2.3%	1.0%	1.00	0.98	0.98	13.7%
	Pediatria a dir. Univ.	21	778	0.45	63.8%	95.6%	4.4%	0.0%	0.92	0.86	0.00	20.6%
	Terapia Intensiva Neonatale	11	14	0.80	10.5%	85.7%	14.3%	0.0%	0.61	0.07	0.00	0.0%

Dipartimento Emergenza E Urgenza  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2.5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Ortopedia e Traumatologia Urg. a dir. C	15	698	1.35	106.3%	33.4%	64.9%	1.7%	1.01	0.95	2.50	23.1%
	Rianimazione oo.r.	14	192	4.37	72.2%	15.1%	33.3%	51.6%	1.11	0.71	0.00	3.1%
2019	Ortopedia e Traumatologia Urg. a dir. C	15	502	1.31	88.9%	37.6%	62.0%	0.4%	1.00	0.95	3.91	22.9%
	Rianimazione oo.r.	15	207	3.87	74.4%	16.9%	40.6%	42.5%	1.02	0.91	0.00	1.9%

Dipartimento Internistico  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2.5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Geriatría a dir. Osp.	18	348	1.19	86.9%	16.7%	83.0%	0.3%	1.07	0.65	0.00	
	Malattie Infettive a dir. Univ.	26	328	1.24	72.8%	37.8%	59.5%	2.7%	1.32	0.97	0.00	
	Medicina I a dir. Univ.	24	598	1.24	98.9%	11.4%	87.3%	1.3%	1.19	0.80	0.00	
	Medicina I a dir. Osp.	30	827	1.38	102.4%	1.0%	96.4%	2.7%	1.31	0.70	0.00	
	Reumatologia a dir. Univ.	11	231	1.15	77.1%	30.7%	68.8%	0.4%	1.05	0.65	0.00	
2019	Geriatría a dir. Osp.	16	308	1.17	93.1%	12.3%	87.0%	0.6%	1.07	0.75	0.00	
	Malattie Infettive a dir. Univ.	22	376	1.30	80.0%	28.7%	68.4%	2.9%	1.39	0.78	0.00	
	Medicina I a dir. Univ.	24	561	1.25	90.4%	9.6%	89.3%	1.1%	1.18	0.78	0.00	
	Medicina I a dir. Osp.	30	769	1.37	102.3%	1.2%	95.8%	3.0%	1.31	0.68	0.00	
	Reumatologia a dir. Univ.	11	252	1.20	94.7%	21.0%	78.6%	0.4%	1.10	0.73	0.00	

Dipartimento Medicina Specialistica  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2.5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Endocrinologia a dir. Univ.	9	276	0.99	104.1%	65.2%	33.0%	1.8%	1.00	0.86	0.00	22.5%
	Gastroenterologia a dir. Osp.	13	356	1.00	143.0%	39.9%	58.1%	2.0%	1.00	1.16	0.00	19.4%
	Gastroenterologia a dir. Univ.	12	147	0.94	46.2%	46.9%	52.4%	0.7%	0.93	1.01	0.00	25.2%
	Malattie Apparato Respiratorio Ospeda	26	305	1.56	66.2%	4.9%	88.2%	6.9%	1.20	1.12	0.00	1.0%
	Malattie Apparato Respiratorio Univers.	21	431	1.26	88.2%	17.9%	80.5%	1.6%	0.97	1.05	0.00	3.2%
	MAR-Riabilitazione Respiratoria	6	14	1.25	10.7%	28.6%	64.3%	7.1%	1.91	0.08	0.00	7.1%
2019	Endocrinologia a dir. Univ.	9	252	0.98	92.9%	63.5%	35.7%	0.8%	0.98	0.80	0.00	19.8%
	Gastroenterologia a dir. Osp.	18	445	1.13	116.2%	25.6%	71.5%	2.9%	1.11	1.25	0.00	13.0%
	Malattie Apparato Respiratorio Ospeda	15	314	1.59	106.0%	5.4%	89.2%	5.4%	1.22	1.02	0.00	0.3%
	Malattie Apparato Respiratorio Univers.	21	397	1.23	89.6%	23.9%	74.1%	2.0%	0.93	0.99	0.00	1.0%
	MAR-Riabilitazione Respiratoria	2	15	1.95	57.1%	6.7%	66.7%	26.7%	3.23	0.08	0.00	6.7%





Dipartimento Nefro-Urologico  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2,5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Nefrologia a dir. Univ.	14	460	1.32	117.0%	3.0%	94.8%	2.2%	1.08	0.77	0.00	0.9%
	Nefrologia con abilitazione al trapianto	4	65	1.23	64.4%	0.0%	96.9%	3.1%	1.03	0.94	0.00	0.0%
	Urologia e Trapianti a dir. Univ.	28	1291	1.20	89.6%	51.8%	44.8%	3.4%	1.12	0.89	1.60	17.0%
2019	Nefrologia a dir. Univ.	14	338	1.31	79.0%	2.7%	96.4%	0.9%	1.08	0.74	0.00	0.6%
	Nefrologia con abilitazione al trapianto	4	100	1.24	117.4%	0.0%	98.0%	2.0%	1.05	1.04	0.00	0.0%
	Urologia e Trapianti a dir. Univ.	29	1512	1.23	94.7%	47.6%	49.5%	2.8%	1.14	0.88	1.45	14.0%

Dipartimento Neuroscienze  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2,5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Medicina Fisica e Riabilitazione a dir. U	10	45	0.88	55.9%	75.6%	24.4%	0.0%	1.43	0.24	0.00	31.1%
	Neurochirurgia a dir. Osp.	15	892	1.34	118.1%	46.1%	40.9%	13.0%	0.78	1.01	2.48	5.9%
	Neurologia a dir. Univ.	13	393	1.00	81.4%	65.1%	34.6%	0.3%	0.97	0.86	0.00	18.1%
	Neurologia a dir. Osp.	25	906	0.97	84.1%	65.2%	34.4%	0.3%	0.94	0.77	0.00	15.2%
2019	Medicina Fisica e Riabilitazione a dir. U	6	38	0.98	94.7%	71.1%	28.9%	0.0%	1.51	0.12	0.00	5.3%
	Neurochirurgia a dir. Osp.	26	686	1.81	56.7%	27.7%	49.1%	23.2%	1.01	0.82	1.93	5.8%
	Neurologia a dir. Univ.	12	331	1.08	75.6%	58.0%	40.8%	1.2%	1.04	0.85	0.00	5.1%
	Neurologia a dir. Osp.	26	819	1.07	83.1%	59.5%	38.8%	1.7%	1.02	0.81	0.00	14.4%
	Psichiatria a dir. univ	14	72	0.70	20.6%	100.0%	0.0%	0.0%	0.99	0.88	0.00	15.3%

Dipartimento Onco-Ematologico  
Reg. Ricovero ORDINARIO

Anno	Denominazione	Posti Letto	n. dimessi	Peso Medio DRG	Tasso Occup.	% casi con peso medio <= a 1	% casi con peso medio tra 1 e 2.5	% casi con peso medio > 2,5	Indice Case Mix	Indice Case Performance	DM Pre Operatoria	% DRG Ordinari Inappr.
2018	Ematologia a dir. Osp.	13	252	2.04	97.0%	18.7%	54.8%	26.6%	0.74	1.22	0.00	20.2%
2019	Ematologia a dir. Osp.	12	236	2.28	107.4%	23.3%	45.3%	31.4%	0.86	1.14	0.00	32.2%

## Dipartimento Gestioni strategiche, generali e di staff e Dipartimento Gestioni funzionali e operative

Le Strutture, di area professionale-tecnica-amministrativa (PTA), afferenti ai summenzionati Dipartimenti sono state assegnatarie di obiettivi previsti dal Piano triennale della performance 2019–2021.

Gli obiettivi, salvo alcuni casi come la Farmacia, non sono rilevati informaticamente dalla Struttura Controllo di Gestione per cui si dovrà tenere conto, in sede di chiusura di esercizio, per un verso della relazione che ciascun dirigente produrrà, verificata dalla Direzione Amministrativa, ove si esporrà lo stato di attuazione degli stessi, per altro verso delle verifiche documentali che dovrà effettuare l'OIV, supportato dalla Struttura semplice a ciò dedicata.

Allo stato, si rilevano alcune criticità specifiche che potranno essere superate in fase conclusiva di verifica e valutazione. Nello specifico si evidenzia:

MACRO-AREA OBIETTIVO	OBIETTIVO	INDICATORE	Target 2019	Monitoraggio al 30/09
ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI ED EFFICIENZA OPERATIVA	Tempi di Pagamento dei fornitori	Indice di Tempestività dei Pagamenti (ITP) calcolato secondo la formula di cui al DPCM 22/9/2014 [Ind.Int. 14]	0	Le attività delle Strutture afferenti il Dipartimento Gestioni Strategiche ed il Dipartimento Gestioni funzionali ed operative risultano in linea con i risultati di periodo.
LEGALITA' TRASPARENZA E RISK MANAGEMENT	Incontri sulla corretta applicazione delle regole di privacy ed eventuali incogruenze	Almeno due verbali anno [Ind.Int. 19]	2 Verbalì	
	LEGALITA'	Attuazione del Piano dell'Anticorruzione e della Trasparenza. Adempimenti Correlati	Adempimenti	
RESPONSABILIZZAZIONE E CLIMA AZIENDALE	EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	Attività di struttura per Certificazione del Bilancio (PAC)	Attività specifica	
		Rispetto delle Leggi e del principio del buon andamento ed imparzialità della pubblica amministrazione.	Abbattimento del Contenzioso	
	EFFICIENZA OPERATIVA	Scostamento tra Budget assegnato e Spesa sostenuti	0	
		Utilizzo esclusivo della procedura informatica relativa al procedimento di ordine, riscontro e liquidazione	Verifica	

### Area APT

Come evidenziato nelle precedenti parti della presente relazione, l'obiettivo prioritario performante di queste strutture è rappresentato dalla attivazione e messa a regime della responsabilizzazione della gestione finanziaria assegnata formalmente ai Direttori e Dirigenti in applicazione del principio della separazione delle funzioni ex D. Lgs. 165/2001. Tale sistema gestionale ha determinato un monitoraggio continuo della spesa da parte della Direzione strategica.

### **8. Gli scostamenti**

La struttura Programmazione e Controllo di Gestione, ha attivato la continua osservazione e monitoraggio dei dati e degli obiettivi strategici ed operativi assegnati alle singole strutture aziendali, compresa la reportistica inerente l'osservazione degli scostamenti dai dati attesi dalla Direzione Strategica come definiti al momento dell'attivazione del Piano delle Performance ed integrati durante il processo di budgeting.

la Direzione generale, lì dove sono risultati registrati, nel periodo considerato, determinati scostamenti, ha provveduto in fase di trasmissione della reportistica di periodo, ad invitare e sensibilizzare i Direttori di Dipartimento ed i Direttori e Dirigenti delle Strutture aziendali ad individuare ed attuare i possibili correttivi per ricomporre il dovuto riallineamento ai risultati attesi. A seguito di ciò, è stato attivato il continuo confronto tra gli operatori del Controllo di Gestione, i medici della Direzione





sanitaria ed i responsabili ed operatori delle Strutture interessate per di individuare le possibili e migliori soluzioni che potessero far registrare valori più positivi lì dove gli scostamenti sono risultati non perfettamente allineati con stabilito ed atteso al 31 dicembre.

### **Conclusioni**

L'Azienda ha in corso un importante processo di trasformazione delle metodiche di rilevazione dei costi e dei ricavi aziendali, con l'implementazione di un sistema informatizzato che, con modalità integrate, rileva tutti gli elementi di costo e di ricavo attribuibili ai singoli centri di responsabilità e di implementazione di sistemi per la contabilità analitica..

L'impianto informatico deve essere adeguato, peraltro, alla nuova mappatura dei centri di responsabilità così come definiti con la nuova organizzazione dipartimentale aziendale che ha definito, anche, le articolazioni facenti capo a ciascun dipartimento. Tali articolazioni classificate quali strutture complesse, semplici dipartimentali e semplici, in ottemperanza ai coefficienti e limiti previsti dalla normativa regionale relativamente al numero di strutture attivabili, sono state codificate in coerenza con la classificazione regionale e ministeriale. Inoltre, per le strutture con posti letto, a seguito di un procedimento condiviso con gli Uffici della Regione Puglia, sono stati definiti e comunicati i posti letto ordinari e d.h. di ciascuna struttura in modo da allineare i dati con il sistema regionale EDOTTO per ottenere, così, letture univoche circa l'andamento dei tassi di utilizzo degli stessi.

La mappatura delle strutture così codificate e classificate è stata formalmente deliberata dall'Azienda con DG n.112 del 28/2/2019, che ha integrato e modificato piano dei centri di responsabilità e di costo. Tali codifiche sono quelle utilizzabili nel sistema informatico aziendale ai fini delle movimentazioni dei magazzini e delle attività assistenziali sia in regime di ricovero che ambulatoriale.

Tutte le trasformazioni descritte, implicanti forti impatti organizzativi sulle attività delle strutture amministrative, professionali e tecniche, hanno rilevato al 30/9 un miglioramento rispetto alle metodiche gestionali pregresse, soprattutto in tema di gestione del bilancio economico preventivo.

Costituendo questo obiettivo il principale risultato richiesto alle strutture APT e ad alcune strutture sanitarie quali la Farmacia, si ritiene, come precisato in precedenza, di valutare positivamente lo stato di attuazione di periodo, fermo restando che gli esiti finali della verifica da effettuarsi sulla scorta delle analisi e dei dati registrati al 31/12/2019.

Il Direttore Generale  
Dott. Vitangelo Dattoli