

**BALANCED SCORECARD E GLI
INDICATORI GUIDA**

Lista distribuzione		firma	Lista Distribuzione	firma
Direzione Generale	X		Coordinatore BO	X
Direzione Amm.e Fin.	X		Coordinatore Day Surgery	X
Direzione Sanitaria	X		Coordinatore Amb/Accett.	X
Direzione Prof. San.	X		Coordinatore RRF	X
Direzione Tecnica	X		Coordinatore Medicina	X
Referente Anestesia	X		Coordinatore Ortopedia	X
Referente RRF	X		Coordinatore OrtoRRF	X
Referente Medicina	X		Coordinatore Radiologia	X
Referente Ortopedia	X			
Referente Radiologia	X			
Resp. Equipe esterne		Vedi elenco all		
Altri soggetti		Vedi elenco all.		

Data elaborazione del documento: 10/10/2006


Rev.	Descrizione Modifica	Data
01	Nessuna modifica	01/10/2009
02	Nuova formattazione testo	08/10/2012

	Funzione	Nome e Cognome	Firma	Data
Preparazione	Direzione Generale	Mauro Carducci		08/10/2012
Controllo	Direzione Amm.va	Cristina Naro		08/10/2012
Verifica	Direzione Sanitaria	Giorgio Ripamonti		08/10/2012
Approvazione	Direzione Generale	Mauro Carducci		08/10/2012

**BALANCED SCORECARD E GLI
INDICATORI GUIDA**

INDICE

1	OGGETTO E SCOPO	3
1.1	Oggetto	3
1.2	Scopo	3
2	CAMPO DI APPLICAZIONE	3
3	RESPONSABILITA'	3
4	DIAGRAMMA DI FLUSSO	3
5	CONTENUTO	4
6	ALLEGATI	6
7	RIFERIMENTI	6
8	DOCUMENTI DI RIFERIMENTO	6

	PROCEDURA ORGANIZZATIVA GENERALE BALANCED SCORECARD E GLI INDICATORI GUIDA	Rev 02 08/10/2012 POG 18
---	---	------------------------------------

1 OGGETTO E SCOPO

1.1 Oggetto

La Balanced Score Card (BSC) è un sistema di amministrazione che consente alle organizzazioni di tradurre la missione e le strategie aziendali in obiettivi e misure tangibili, è uno strumento multidimensionale che traduce “la strategia in elementi misurabili che comunichino univocamente l’indirizzo di un’organizzazione” (R. Kaplan e D.Norton ‘The Balance Scorecard’).

1.2 Scopo

La Balanced Score Card al COQ permette quindi di:

- Fornire una metodologia condivisibile che il management possa diffondere a tutti i livelli aziendali;
- Fornire un set di indicatori di pilotaggio in grado di monitorare i risultati delle performances aziendali;
- Collegare le strategie alla realtà operativa;
- Favorire il raggiungimento degli obiettivi attraverso il coinvolgimento delle risorse.

2 CAMPO DI APPLICAZIONE

E’ utilizzato un software per una visione complessiva del modello a disposizione di Direzioni, Referenti e Coordinatori.

Gli indicatori sono individuati dalle singole figure aziendali coinvolte nel progetto: Direzioni, Referenti e Coordinatori.

Sono definiti 4 Assi Strategici a cui si riconducono gli indicatori individuati.

Asse Qualità: raccoglie gli indicatori che vedono il paziente al centro di ogni processo; garantire standard di eccellenza

Asse Produttività: raccoglie gli indicatori che analizzano le performance produttive; ottimizzazione dei processi

Asse Economico: raccoglie gli indicatori che vigilano sulle performance economiche del processi produttivi ed il contenimento dei costi

Asse Coq. E’ l’asse aziendale con il monitoraggio dei dati finanziari e societari sia in termini economici che di immagine

3 RESPONSABILITA’

SOGGETTI INTERESSATI:

- Direzioni
- Referenti
- Coordinatori

4 DIAGRAMMA DI FLUSSO

Non presente

5 CONTENUTO

La realizzazione di una Balanced Scorecard per il COQ parte quindi dalla definizione di una mission. Da essa discendono una serie di obiettivi e relativi indicatori che rappresentano una mappa strategica, nella quale sono evidenziati i legami di causa effetto, e suddivisi nei quattro Assi.

Ciascun Asse è orientato ad una specifica area strategica in cui sono indicati alcuni key success factor esemplificativi

- **ASSE QUALITA'**

KSF

- Monitorizzare Ulcere da decubito in OrtoRRF
- Il paziente al centro del processo
- Migliorare la presa in carico del paziente
- Seguire il paziente in tutto il percorso COQ
- Misurare la qualità percepita (questionario)
- Errori su protesi = 0
- Numero reinterventi su protesi operate al COQ ultimo triennio
- Monitorizzare Ulcere da decubito in Medicina

- **ASSE PRODUTTIVITA'**


KSF

- Incrementare produttività garantendo elevata qualità
- Aumentare la fluidità dei processi
- Rispettare tempi di programmazione
- Evitare sovrapposizioni di attività in Servizi Diversi
- Ottimizzare i consumi di farmaci ed emoderivati

- **ASSE ECONOMICO**

KSF

- Ridurre i costi verso fornitori di servizi
- Ottimizzare la gestione dei DRG
- Incrementare l'afflusso da altre Regioni/ASL
- Trovare sinergie con altre realtà GDS italia
- Mantenere il sistema ABC/ABM
- Prevenire le situazioni critiche
- Contenere le scorte ai presidi primari

	PROCEDURA ORGANIZZATIVA GENERALE BALANCED SCORECARD E GLI INDICATORI GUIDA	Rev 02 08/10/2012 POG 18
---	---	------------------------------------

- Controllo straordinari mensile
- Controllo assenteismo

- **ASSE COQ**

KSF

- Monitorizzare mensilmente i costi
- Stabilire strategie di scala/volumi
- Monitorizzare tesoreria
- Monitorizzare costi servizi
- Monitorizzare EBITDAR
- Monitorizzare cifra d'affari

ASPETTI ORGANIZZATIVI

a) **Gli assi strategici**

Coinvolgono ciascuno dei soggetti interessati

b) **Gli indicatori**

Sono individuato dalle Direzioni, dai Referenti e dai Coordinatori, possono essere rivisti annualmente, possono essere aggiunti o tolti qualora non abbia più valore il loro monitoraggio.

Ogni indicatore viene discusso con la direzione per individuarne l'unità di misura e dividerne il target.

Devono essere raccolti entro il 10 di ciascun mese ed indirizzati alla segreteria di Direzione per l'inserimento nel sistema. Ogni indicatore è assegnato alla figura che lo ha individuato.

c) **I target**

Per ciascun indicatore viene indicato un target che rappresenta l'obiettivo, il target può essere il valore soglia superiore od inferiore a cui riferirsi nel monitoraggio dei dati

d) **La revisione periodica**

E' fondamentale la revisione periodica degli indicatori affinché il sistema resti dinamico, attuale ed utile.

e) **Il monitoraggio dei dati**

Avviene mensilmente nel corso del comitato di direzione e nel corso di ciascun Comitato Aziendale; Referenti e Coordinatori. Particolare attenzione va posta alla tendenza di evoluzione di un indicatore rispetto al target.

f) **Le azioni correttive e proattive**

Possono essere attivate direttamente da chi analizza il singolo indicatore o dal Comitato di Direzione

**BALANCED SCORECARD E GLI
INDICATORI GUIDA**

6 ALLEGATI

Nessuno

7 RIFERIMENTI

Indicatori di pilotaggio

8 DOCUMENTI DI RIFERIMENTO

R. Kaplan e D.Norton "The Balance Scorecard"