

# **I COSTI AMMINISTRATIVI**

**Convegno Nazionale N.I.San.**

**Udine – 25 ottobre 2016**

Dott. Marco Claus

Responsabile U.O. Controllo di Gestione

Azienda Socio Sanitaria Territoriale Lariana

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Progetto sviluppato a partire dal 2013

Finalità:

- mappatura dei “prodotti” amministrativi
- misurazione efficienza economica dei prodotti erogati
- benchmark con altre realtà

ASST Lariana (ex AO Sant’Anna): Anno 2015

Costi amministrativi 27,6 ml/€

Costi totali 284,5 ml/€

**9,7%**

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Dove siamo arrivati e da dove siamo partiti

Ad oggi (30/09/2016) siamo arrivati a mappare

**309 prodotti**

**2.194 operazioni**

**16 UU.OO. (Amministrative, staff alla Direzione, Direzioni Mediche)**

Entro fine 2016

Mappatura e valorizzazione dei prodotti delle aree amministrative territoriali (da ex ASL Como a ASST Lariana)

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Dove siamo arrivati e da dove siamo partiti

5 livelli di aggregazione

C.d.R. *9905 - Controllo di Gestione*

Ufficio *11 – Ufficio Budget*

Prodotto *35 - Processo di Budget*

Attività *79 - Contrattazione*

Operazione *7902 – Incontri con i CdR (...)*

Integrato nel 2015 per necessità di misurazione più corretta: necessità di misurazione dei volumi di prodotto più puntuali

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Dove siamo arrivati e da dove siamo partiti

Come ci siamo mossi

Mappature delle linee di attività interne ad ogni realtà amministrativa

## SCHEDA RACCOLTA DATI PER ANALISI ORGANIZZATIVA AREA AMMINISTRATIVA/STAFF/DMP

U.O.:	Controllo di Gestione
Settore/Ufficio:	UFFICIO BUDGET
Linea di attività:	MONITORAGGIO (infra annuale) <b><i>NR.3 MONITORAGGI INFRA ANNUALI</i></b>

Descrizione operazioni elementari	Matr. Operatore	Tempo richiesto (espresso in ORE)	Nota
Elaborazione dati (da Datawarehouse)	1628	22	3 giorni da 7:12
Elaborazione dati (da Datawarehouse)	7706	23	3 giorni da 7:36
Elaborazione dati (da applicativi sanitari)	1628	57	8 giorni da 7:12
Elaborazione dati (da applicativi sanitari)	7706	15	2 giorni da 7:36
Analisi dei dati	1628	29	4 giorni da 7:12
Analisi dei dati	7706	15	2 giorni da 7:36
.....	...	...	.....
Comunicazione ai cdr	7706	2	2 monitoraggi
Incontro con cdr per chiarimenti richiesti	1628	10	una media di 5 incontri da 2 ore
Incontro con cdr per chiarimenti richiesti	7706	10	una media di 5 incontri da 2 ore
Revisione dei risultati a seguito dei chiarimenti con cdr	1628	8	2 monitoraggi
Revisione dei risultati a seguito dei chiarimenti con cdr	7706	2	2 monitoraggi
Pubblicazione su DWH delle schede di monitoraggio infra annuale	1628	14	2 monitoraggi
Pubblicazione su DWH delle schede di monitoraggio infra annuale	7706	7	2 monitoraggi

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Dove siamo arrivati e da dove siamo partiti

Come ci siamo mossi

Valorizzazione delle singole operazioni a costo orario per profilo professionale

U.O.	UFFICIO	LINEA DI ATTIVITA'	OPERAZIONI ELEMENTARI	TEMPO RICHIESTO	NOTE	DIPENDENTE	MANSIONE	COSTO ORARIO	COSTO OPERAZIONE
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	Incontro con Direzione x definizione linee programmatiche	3,00		1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	85,05
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	Incontro con Direzione x definizione linee programmatiche	3,00		7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	245,21
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	raccolta documentazione	7,00		1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	198,45
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	raccolta documentazione	2,00		7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	163,48
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	analisi dati	71,00	10 giorni da 7:12	1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	2.012,80
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	analisi dati	37,00	5 giorni da 7:36	7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	3.024,32
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	predisposizione proposte obiettivi per cdr a favore del comitato budget	14,00		1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	396,89
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	predisposizione proposte obiettivi per cdr a favore del comitato budget	14,00		7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	1.144,34
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	presentazione al NDV del percorso di budget	3,00		1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	85,05
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	presentazione al NDV del percorso di budget	3,00		7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	245,21
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	convocazione e incontri con comitato budget (tempo calcolato per un incontro)	12,00	nr 3 incontri da 4 ore	1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	340,19
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	convocazione e incontri con comitato budget (tempo calcolato per un incontro)	12,00	nr 3 incontri da 4 ore	7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	980,86
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	predisposizione documento di budget	7,00		1628 - Stano Enza	Coll.re Amm.vo	28,35	198,45
Controllo di gestione	Ufficio Budget	BUDGET	predisposizione documento di budget	1,00		7706 - Claus Marco	Dir. Amm.vo	81,74	81,74

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Dove siamo arrivati e da dove siamo partiti

Come ci siamo mossi

Determinazione dei volumi di prodotti erogati

<b>Prodotto</b>	<b>Q.tà</b>	<b>Note</b>
Budget	155	nr CdR
Monitoraggio budget (infra annuale)	219	nr CdR x nr monitoraggi
Obiettivi aziendali di interesse regionale	3	Definizione + 2 monitoraggi
Piano delle Performance	2	Redazione + Consuntivazione
Rapporti con direzione, enti esterni e incontri saltuari con le UO	1	N.D.
Reportistica istituzionale e saltuaria	1	N.D.

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Dove siamo arrivati e da dove siamo partiti

Come ci siamo mossi

Popolazione dei dati in A.G.O.S.A.S.

The screenshot displays the A.G.O.S.A.S. software interface. At the top, there is a toolbar with various icons for navigation and data management, including a search icon and a 'Trova' button. Below the toolbar, the main title 'A.G.O.S.A.S.' is prominently displayed in a blue banner, followed by the subtitle 'Analisi Gestionale Organizzativa dei Servizi Amministrativi e di Supporto versione 5.2'. The interface is divided into two main sections: 'INPUT' and 'OUTPUT'. The 'INPUT' section is further divided into four categories: 'Unità organizzative' (containing 'CENTRI DI RESPONSABILITÀ' and 'UFFICI'), 'Attività' (containing 'OPERAZIONI' and 'PRODOTTI'), 'Risorse umane' (containing 'PROFILI PROFESSIONALI', 'PERSONE', and 'DRIVER'), and 'Altri dati' (containing 'ALTRI COSTI' and 'BILANCIO'). Below the 'INPUT' section, there are logos for 'Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia ASST Lariana' and a gear icon labeled 'Elabora'. The 'OUTPUT' section contains four buttons: 'COSTI TOTALI PRODOTTI', 'COSTO UNITARIO PRODOTTI', 'SCHEDE PRODOTTI', and 'REPORT RISORSE UMANE'. At the bottom, a blue banner states: 'Il sistema rispetta i requisiti stabiliti dall'International Standard Cost Model - SCM Network'. The footer contains the text: 'Il programma è protetto dalle norme internazionali sul copyright. Tutti i diritti sono riservati a: Studio Pasdera Srl Via Villafranca 5/e-30035 Mirano (VE) Reg. Imp. Venezia: N° REA 359673 www.studiopasdera.it'.



# I COSTI AMMINISTRATIVI

Record 1 2 / 307 Trovati (Non ordinati) Mostra tutto Nuovo record Elimina record Trova Ordina

Formato: SchedaProdotto Visualizza: Anteprima

T B I U

## Scheda prodotto

	Codice	Denominazione	Periodo	Q.tà
Centro	11	Controllo di gestione	2.014	
Prodotto	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)		155

Personale	Operazione	Struttura	Ore lavoro	Costo
STANO VINCENZINA	predisposizione mes per umcro personale per attribuzione retribuzione risultato	Controllo di gestione	22,0	625,
STANO VINCENZINA	predisposizione proposte obiettivi per cdr a favore del comitato budget	Controllo di gestione	14,0	398,
STANO VINCENZINA	predisposizione schede definite e relativa sottoscrizione	Controllo di gestione	14,0	398,
STANO VINCENZINA	presentazione al NDV del percorso di budget	Controllo di gestione	3,0	85,
STANO VINCENZINA	presentazione al NDV delle schede definitive	Controllo di gestione	6,0	170,
STANO VINCENZINA	presentazione alla Direzione dei risultati raggiunti da ogni cdr	Controllo di gestione	3,0	85,
STANO VINCENZINA	raccolta documentazione	Controllo di gestione	7,0	199,
STANO VINCENZINA	raccolta e verifica documentazione (obiettivi qualitativi)	Controllo di gestione	42,0	1.194,
CLAUS MARCO	aggiustamento obiettivi e relative schede	Controllo di gestione	20,0	1.483,
CLAUS MARCO	analisi dati	Controllo di gestione	37,0	2.744,
CLAUS MARCO	compilazione schede definitive	Controllo di gestione	23,0	1.706,
CLAUS MARCO	condivisione con i direttori di dipartimento e direttore DAPS	Controllo di gestione	27,0	2.002,

Carico di lavoro totale	1.368,0
Costo personale	€ 63.187,1
Altri costi	€ 1.132,3
Quota costi comuni	€ 6.285,8
<b>Costo pieno</b>	<b>€ 70.605,2</b>

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Report risorse umane												
SCHEMA PERSONA												
Periodo	Persona		Centro responsabilità		Ufficio		Prodotto		Operazione		Carico di lavoro	Costo totale
	Codice	Denominazione	Codice	Denominazione	Codice	Denominazione	Codice	Denominazione	Codice	Denominazione		
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	148	aggiustamento obiettivi e relative schede	20,00	1.483,60
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	163	analisi dati	37,00	2.744,66
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	411	compilazione schede definitive	23,00	1.706,14
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	442	condivisione con i direttori di dipartimento e direttore DAPS	27,00	2.002,86
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	443	condivisione con la direzione del documento di budget e degli obiettivi	3,00	222,54
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	485	contraddittorio con cdr per chiarimenti post NDV	9,00	667,62
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	557	convocazione e incontri con comitato budget (tempo calcolato per un	12,00	890,16
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	625	definizione calendario incontri	4,00	296,72
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	690	elaborazione dati finali (obiettivi quantitativi)	114,00	8.456,51
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	1.131	incontri con i cdr (per chiarimenti e revisione risultati)	20,00	1.483,60
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	1.132	incontri con i cdr (san + amm + staff + dmp) e con le UU organizzative	172,00	12.758,95
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	1.145	Incontro con Direzione x definizione linee programmatiche	3,00	222,54
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	1.411	predisposizione comunicazione per chiusura budget	1,00	74,18
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	1.421	predisposizione delibera (con allegati)	2,00	148,36
2014	7.706	CLAUS MARCO	11	Controllo di gestione	35	Ufficio Budget	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	1.434	predisposizione delle schede di budget	20,00	1.483,60
<b>Totali</b>											<b>531,00</b>	<b>39.390</b>

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Costi totali dei prodotti											
Struttura finale			Prodotto			N°	Costo pieno	Costo del Personale	Altri costi	Quota costi comuni	Carico di lavoro(ore)
Periodo	Codice	Denominazione	Codice	Denominazione							
2014	11	Controllo di gestione	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	155	<b>70.605</b>	63.187	1.132	6.286	1.368	
2014	11	Controllo di gestione	167	Monitoraggio budget (infra annuale)	219	<b>13.796</b>	12.335	233	1.228	281	
<b>Totali</b>					<b>374</b>	<b>84.401</b>	<b>75.523</b>	<b>1.365</b>	<b>7.514</b>	<b>1.649</b>	

# I COSTI AMMINISTRATIVI

Costi medi unitari dei prodotti											
Periodo	Struttura finale		Prodotto			N°	Costo pieno	Costo del Personale	Altri costi	Quota costi comuni	Carico di lavoro(ore)
	Codice	Denominazione	Codice	Denominazione							
2014	11	Controllo di gestione	35	Budget (definizione obiettivi e chiusura)	155	455,52	407,66	7,31	40,55	8,83	
2014	11	Controllo di gestione	167	Monitoraggio budget (infra annuale)	219	63,00	56,33	1,06	5,61	1,28	
Medie e totali					374	225,67	201,93	3,65	20,09	4,41	

# I COSTI AMMINISTRATIVI

## Aspetti positivi dell'esperienza

Possibilità di fare emergere le reali attività svolte

Evidenza di lavoro a rischio “duplicazione”

Coscienza delle “storture” organizzative (*“...ma abbiamo sempre fatto così ...”*)

## Criticità

Complessità e lunghezza del lavoro

Resistenza al confronto

Mancanza, a tutt'oggi, di elementi di confronto e benchmark

## I COSTI AMMINISTRATIVI

Grazie dell'attenzione,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tommaso Salata', with a long horizontal flourish underneath.

Ringrazio per il lavoro e la collaborazione

Tommaso Salata

Enza Stano