

Servizio proponente: Direzione Amministrativa

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n° 1066 del 03/11/2011

OGGETTO: Regolamento di budget e individuazione comitato.

REGISTRAZIONE CONTABILE

Come da allegata scheda computerizzata

Il Direttore del Servizio Economico. Finanziario

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il presente provvedimento è formato da n. pagine e n. allegati , è stato pubblicato all'Albo pretorio on-line di questa Azienda, ai sensi della Legge n. 69 del 18/06/2009, per 10 gg. consecutivi a decorrere dal **03/11/2011**

ed è divenuto esecutivo il **03/11/2011**

- il presente provvedimento è immediatamente esecutivo

- è pervenuto ex L.R. 52//94 al Collegio Sindacale il Prot.

- è stato notificato in data alle seguenti UU.OO.CC.

Il Responsabile del procedimento

Premesso

- che con atto n. 192 del 14/03/2011 l'Azienda ha formalizzato la sua struttura organizzativa e funzionale attraverso quanto dichiarato nell'atto aziendale;
- che con deliberazione del 09 settembre scorso n. 910 è stato validato il piano provvisorio della performance con il quale sono state delineate le principali linee di governo ed il relativo sistema di monitoraggio della performance aziendale;

Rilevato che all'interno del piano, e tra le linee prioritarie di attività, è individuata la necessità di procedere a predisporre idoneo sistema di budget quale strumento operativo di governo aziendale da partire nell'anno 2012;

Rilevato altresì che per l'attivazione del sistema sono da identificare due elementi preliminari:

- ✓ Il pacchetto degli obiettivi di riferimento per le aree dipartimentali descritte nell'atto aziendale;
- ✓ Il regolamento di budget e relativo comitato;

Preso atto che gli obiettivi sono ad oggi in corso di definizione e saranno oggetto di apposito atto formale mentre il regolamento è stato ad oggi predisposto e, allegato alla presente deliberazione, ne rappresenta parte integrante e sostanziale

IL DIRETTORE GENERALE

- Letta la proposta di cui innanzi;
- Ritenuto di provvedere in conformità;
- Acquisiti, in merito, i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario

DELIBERA

- **di formalizzare** il regolamento di budget che, allegato al presente atto ne rappresenta parte integrante e sostanziale;
- **di individuare**, ai sensi del regolamento validato, il comitato di budget la cui composizione è di seguito elencata:

- Direttore Sanitario;
- Direttore Amministrativo;
- Responsabile Controllo di Gestione;
- Delegato del Direttore Generale.

– **di dichiarare** il presente atto immediatamente eseguibile al fine di poter procedere con immediatezza alle azioni;

Trasmettere copia della presente a:

- Collegio Sindacale;
- Componenti del Comitato;
- Direttori di dipartimento di Area Sanitaria e Amministrativa-Tecnica.

Il Direttore Sanitario

Dott. Nicola Silvestri

Il Direttore Amministrativo

Dott.ssa Antonella Tropiano

Il Direttore Generale

Dott. Antonio Giordano

Regolamento di Budget

INDICE :

1. Il sistema di budget.....	1
2. Comitato Budget	1
3. Centro di responsabilità	2
4. Fasi di sviluppo del processo di budget.....	2
5. La Negoziazione.....	3
6. Scheda di budget	3
7. Verifica dei risultati.....	4

1. IL SISTEMA DI BUDGET

Il budget è lo strumento con il quale, annualmente, gli obiettivi strategici Aziendali vengono trasformati in obiettivi specifici, articolati rispetto alla struttura delle responsabilità organizzative.

Il budget è lo strumento operativo interno di gestione con cui si attua annualmente il processo di attribuzione delle risorse disponibili tra la Direzione Aziendale ed i singoli Centri di Responsabilità, in relazione agli obiettivi individuati nel piano della performance.

Gli obiettivi contenuti nel budget rappresentano parametro di riferimento per la verifica dei risultati conseguiti dall'organizzazione Aziendale e dal singolo centro di responsabilità.

Il budget individua per ogni Centro di Responsabilità le risorse assegnate, l'analisi storica delle attività svolte nel corso dell'esercizio precedente, le attività da svolgere ed i risultati da conseguire.

Il processo di budgeting è gestito dal Comitato Budget.

2. COMITATO BUDGET

Il Comitato Budget dell'Azienda dei Colli è costituito dai seguenti soggetti:

- Direttore Sanitario
- Direttore Amministrativo
- Responsabile del Controllo di Gestione
- Delegato del Direttore generale

Il Responsabile del Controllo di Gestione con il delegato del Direttore generale si avvale della collaborazione delle seguenti figure:

- Responsabile del GRU
- Responsabile GEF
- Dirigente Infermieristico
- Responsabile Acquisti
- Responsabile Ufficio Flussi Informativi
- Responsabile della Farmacia
- Direttori sanitari di presidio

Il Comitato Budget riporta al Direttore generale supportandolo nella definizione del Budget per l'anno di riferimento e nella individuazione, in coerenza con la pianificazione strategica ed operativa, della proposta di obiettivi specifici dei centri di responsabilità e dei risultati da conseguire.

Il Comitato Budget affianca la Direzione strategica negli incontri di negoziazione con i singoli responsabili di CdR.

3. CENTRO DI RESPONSABILITÀ

I Centri di Responsabilità titolari di Budget sono:

- i Dipartimenti
 - le Unità Operative Complesse;
 - le Unità Operative Semplici Dipartimentali;
- così come risultanti dall'organizzazione aziendale.

Ogni titolare di Centro di Responsabilità è tenuto, nell'ambito del suo incarico, a negoziare annualmente, secondo le modalità previste dal presente regolamento, un budget operativo per l'Unità Operativa di cui è responsabile. Nel budget di Centro di Responsabilità dovranno essere indicate le risorse assegnate e gli obiettivi operativi da conseguire nel corso dell'esercizio di riferimento.

4. FASI DI SVILUPPO DEL PROCESSO DI BUDGET

OBIETTIVI STRATEGICI

In coerenza con le linee di indirizzo regionali e la pianificazione strategica Aziendale, il Direttore Generale definisce annualmente le linee strategiche (obiettivi strategici aziendali) a cui tutti i CdR faranno riferimento per la formulazione dei propri piani operativi e l'identificazione degli obiettivi specifici annuali.

OBIETTIVI SPECIFICI

Coerentemente con gli obiettivi strategici, il Comitato Budget consegna una bozza di piano operativo e di obiettivi specifici a tutti i CdR chiamati alla negoziazione, chiedendo il contributo dei singoli responsabili per la stesura definitiva del piano operativo di ciascuna struttura. La fase di pianificazione operativa comporta un opportuno coordinamento delle UUOO a livello di Dipartimento; i direttori di Dipartimento sono chiamati ad organizzare apposite riunioni con i colleghi titolari di budget per arrivare, partendo dalle bozze fornite dall'Azienda, alla definizione delle proposte di piano operativo.

Tali proposte dovranno essere consegnate al Comitato Budget, per un controllo di coerenza con la pianificazione strategica aziendale.

Gli obiettivi vengono raccolti all'interno della scheda di budget predisposta per ogni centro di responsabilità, tale scheda sarà l'oggetto della negoziazione tra Comitato Budget e titolare di CdR per l'assegnazione formale degli obiettivi.

5. LA NEGOZIAZIONE

La negoziazione è la fase formale in cui il Comitato Budget incontra i responsabili di CdR ammessi alla negoziazione ed illustra i contenuti della scheda di budget. In tale sede, la negoziazione verte sulle risorse assegnate, sugli obiettivi specifici proposti per l'anno di riferimento, nonché sugli indicatori ed i correlati valori cardine di riferimento (*Valore Atteso e Valore Minimo*).

In sede di negoziazione, è facoltà del responsabile del CdR poter avere in affiancamento un proprio collaboratore autonomamente individuato.

6. SCHEDA DI BUDGET

La proposta degli obiettivi di budget viene formulata mediante l'impiego di uno specifico modulo, la scheda di budget, messa a punto dall'Azienda. Alla scheda di budget sono allegati prospetti di sintesi relativi a dati e informazioni utili per il processo di pianificazione operativa.

La "scheda di budget" predisposta per ciascun centro di responsabilità, si compone di due parti distinte.

Sezione informativa

La sezione informativa comprende:

- Le unità di personale in dotazione suddiviso per qualifica

- Sintesi della dotazione strumentale in uso con stima del livello di efficienza e della frequenza d'uso, ove disponibile.
- La scheda della attività, riportante le attività effettuate nell'anno precedente
- La scheda dei costi
- Punti di forza e di debolezza

La sezione informativa della scheda di budget è compilata sulla base dei flussi informativi ufficiali dell'Azienda. Lo scopo della sezione informativa è quello di fornire al responsabile del centro di responsabilità elementi conoscitivi relativi alla struttura di competenza utili alla pianificazione e alla negoziazione degli obiettivi.

Piano Operativo

Il piano operativo comprende:

- Gli obiettivi strategici dell'Azienda per l'anno, definiti dal Direttore Generale;
- Gli obiettivi specifici, assegnati a ciascun centro di responsabilità suscettibili di essere misurati attraverso opportuni indicatori.
- Gli indicatori, associati ai diversi obiettivi con i rispettivi pesi e valori cardine (Valore Storico ove disponibile, Valore Atteso, Valore Minimo)

La scheda di budget si conclude con il verbale di approvazione del piano degli obiettivi in cui il dirigente responsabile sottoscrive con il Direttore Generale l'impegno formale al loro raggiungimento.

7. VERIFICA DEI RISULTATI

La verifica dei risultati prevede degli step di verifica intermedia (di norma con cadenza trimestrale) consistenti nella predisposizione di Report ai fini della rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi negoziati dai centri di responsabilità; tali report saranno predisposti dal Controllo di Gestione e inviati ai singoli responsabili così da evidenziare l'andamento della gestione e gli scostamenti rilevati per singolo centro di responsabilità.

Periodicamente saranno indette apposite riunioni così che i responsabili dei CdR possano analizzare congiuntamente detti report ed individuare eventuali azioni correttive rispetto a quanto realizzato fino a quel momento.

A consuntivo di anno, le verifiche circa il grado di raggiungimento degli obiettivi prevedono:

- la redazione di una relazione da parte di ciascun responsabile di Unità Operativa contenente evidenze oggettive relative agli indicatori fissati da trasmettere al Comitato Budget al termine dell'anno di riferimento;
- attività istruttoria da parte del Controllo di Gestione e inserimento nel Piano degli obiettivi specifici del Valore Verificato in corrispondenza di ciascun indicatore; per la verifica della performance complessiva del centro di responsabilità si sommano le percentuali pesate del raggiungimento di ciascun indicatore (performance matematica);
- Verifica del raggiungimento dei risultati di CdR da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione sulla base dell'istruttoria predisposta dal controllo di gestione.

8. NORME TRANSITORIE

Per il primo anno di approvazione del presente regolamento, le Fasi di Sviluppo del Processo di Budget di cui al punto 4, sono regolate da calendario preventivamente definito dalla Direzione Aziendale e comunicato durante le giornate di Invito al Budget.