

	PROCEDURA GENERALE DI BUDGET		PG BUDGET DG - UdP
	DIREZIONE GENERALE UFFICIO DI PIANO		Rev.02 Del 30.11.2019

Allegato n.1: SVILUPPO PROCESSO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

N.	FASI	ATTORI RESPONSABILI E COINVOLTI	ATTIVITA'	SISTEMA DOCUMENTALE DI RIFERIMENTO	ARCHIVIAZIONE	STRUTTURA CHE SEGUE IL PROCESSO	OBIETTIVI DI RIFERIMENTO
	Descrizione						
1	PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	Direzione Aziendale Comitato di Budget	La Direzione Aziendale svolge l'insieme delle attività finalizzate all'individuazione ed alla distribuzione degli obiettivi generali aziendali in una prospettiva di medio-lungo termine sulla base della programmazione nazionale e regionale	INPUT: PSR Indirizzi regionali		UdP – CdG Economico Finanziario Relazioni Sindacali e Politiche del Personale	A1
2	PIANIFICAZIONE ANNUALE	Direzione Aziendale Comitato di Budget	Il Direttore Generale, coadiuvato dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Sanitario, sulla base delle indicazioni della programmazione regionale e locale e sulla base dei vincoli, delle regole e delle disponibilità fissate per la stesura del bilancio preventivo, definisce gli obiettivi generali dell'Azienda per l'anno di riferimento successivo a quello in corso	INPUT: atti di indirizzo e pianificazione nazionali (economici, di pianificazione sanitaria, ...) atti di pianificazione regionale (PSR, Piano della Prevenzione, Atti specifici di riordino e razionalizzazione, ...) indirizzi di bilancio risultati di gestione anno precedente bilancio consuntivo anno precedente		UdP – CdG	A1
3	PROGRAMMAZIONE ANNUALE	Direzione Aziendale Comitato di Budget Economico Finanziario UdP-CdG Ufficio Relazioni Sindacali	Ne consegue, pertanto, la stesura di un documento di programmazione contenente gli obiettivi generali di Azienda e le attività conseguenziali.	OUTPUT: Procedura annuale di Budget	cartaceo	UdP – CdG URS	A1

		PROCEDURA GENERALE DI BUDGET		PG BUDGET DG - UdP
		DIREZIONE GENERALE UFFICIO DI PIANO		Rev.02 Del 30.11.2019

FASI		ATTORI RESPONSABILI E COINVOLTI	ATTIVITA'	SISTEMA DOCUMENTALE DI RIFERIMENTO	ARCHIVIAZIONE	STRUTTURA CHE SEGUE IL PROCESSO	OBIETTIVI DI RIFERIMENTO
N.	Descrizione						
4	PREDISPOSIZIONE PROPOSTE DI BUDGET	Direzione Aziendale Comitato di Budget Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione	Sulla base della procedura annuale di budget vengono individuati gli obiettivi in un'ottica di breve termine (un anno), per ciascuno dei centri di responsabilità individuati, allo scopo di costruire un insieme di budget settoriali e guidare il comportamento delle varie unità organizzative al raggiungimento degli obiettivi pianificati.)	OUTPUT: Schede di programmazione budget	Cartaceo e/o informatico	UdP – CdG	A1
5	ASSEGNAZIONE PRELIMINARE RISORSE e PROPOSTA DI BUDGET	Direzione Aziendale Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione Ordinatori di Spesa CdA di I e II livello	Sulla base della programmazione la Direzione Aziendale procede quindi ad una prima assegnazione, a ciascuna macroarticolazione, delle risorse ritenute necessarie e propone gli obiettivi	OUTPUT: Schede preliminari	supporto informatico cartella budget annuale	UdP – CdG Economico Finanziario	A1
6	CONTROPROPOSTA DI BUDGET e RIPARTIZIONE RISORSE	Direzione Aziendale Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione Ordinatori di spesa CdA di I e II livello	Partendo da tali indicazioni, le Macroarticolazioni aziendali, Distretti, Presidi e Dipartimenti, (CdA di II livello) definiscono, in collaborazione con i responsabili dei centri di attività afferenti (CdA di I livello), programmi e progetti operativi e formulano una controproposta di budget con il supporto dei servizi interessati. E' proprio compito della Macroarticolazione garantire la definizione, da parte delle Strutture Complesse e Semplici dipartimentali e distrettuali di propria afferenza, delle schede degli obiettivi e delle risorse del budget, assicurando la più ampia partecipazione e condivisione del percorso. Successivamente curano la definizione della scheda degli obiettivi e delle risorse del Budget di Macroarticolazione in modo tale che le stesse risultino congruenti con quelle di strutture e le inviano al Comitato di Budget.	INPUT: Schede preliminari OUTPUT: Schede di controproposta	supporto informatico cartella budget annuale	UdP – CdG Economico Finanziario	A1

N.	FASI	ATTORI RESPONSABILI E COINVOLTI	ATTIVITA'	SISTEMA DOCUMENTALE DI RIFERIMENTO	ARCHIVIAZIONE	STRUTTURA CHE SEGUE IL PROCESSO	OBIETTIVI DI RIFERIMENTO
	Descrizione						
7	VALUTAZIONE CONTROPROPOSTE	Direzione Aziendale Comitato di Budget Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione Ordinatori di spesa	La Direzione Aziendale coadiuvata dal CB procede ad una verifica delle controproposte esaminando le schede di budget delle Macrostrutture per verificarne la compatibilità con gli obiettivi aziendali e con le disponibilità finanziarie. L'analisi è finalizzata al loro accoglimento o meno per arrivare alla stesura degli obiettivi definitivi da negoziare	Schede di controproposta OUTPUT: Verbale valutazioni controproposte	supporto informatico cartella budget annuale	UdP – CdG	A1
8	BILANCIO PREVENTIVO	Direzione Aziendale Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione Ordinatori di spesa	Il Servizio Economico Finanziario esamina le previsioni di costo e ricavo dei Centri di Risorsa e predispone il Bilancio Economico Preventivo verificandone la compatibilità con gli obiettivi aziendali e con le disponibilità finanziarie. L'insieme dei budget preposti all'assegnazione alle macroarticolazioni aziendali rappresentano input per la stesura del BEP che viene inviato in Regione.	OUTPUT: Bilancio preventivo anno successivo	supporto informatico cartella budget annuale Cartaceo raccoglitori annuali	Economico Finanziario	B1 B2
9	NEGOZIAZIONE BUDGET I LIVELLO	Direzione Aziendale Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione CdA I livello	La Direzione Aziendale negozia con le Macroarticolazioni (Distretto, Presidio e Dipartimento) e con le strutture dell'Area Centrale gli obiettivi specifici e le risorse conseguenti. A seguito della negoziazione si stabiliscono i budget definitivi delle macroarticolazioni aziendali e delle strutture dell'area centrale. Con la sottoscrizione della scheda di budget il responsabile del CdR assume formalmente l'impegno a conseguire gli obiettivi ivi indicati e l'Azienda si impegna a garantire la disponibilità delle risorse negoziate.	OUTPUT: Schede definitive di budget per i CdA di I livello	supporto informatico cartella budget annuale	UdP – CdG Economico Finanziario	A1

PROCEDURA GENERALE DI BUDGET

PG BUDGET
DG - UdP
Rev.02
Del 30.11.2019

DIREZIONE GENERALE UFFICIO DI PIANO

FASI		ATTORI RESPONSABILI E COINVOLTI	ATTIVITA'	SISTEMA DOCUMENTALE DI RIFERIMENTO	ARCHIVIAZIONE	STRUTTURA CHE SEGUE IL PROCESSO	OBIETTIVI DI RIFERIMENTO
N.	Descrizione						
10	NEGOZIAZIONE BUDGET II LIVELLO CON LE STRUTTURE AFFERENTI LE MACROARTICOLAZI ONII	Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione CdA I e II livello	Contestualmente alla negoziazione delle macroarticolazioni aziendali si procede alla negotiazione degli obiettivi delle strutture gestionali afferenti alle macroarticolazioni stesse. La negoziazione avviene fra macroarticolazione e struttura ad essa afferente. Le Macroarticolazioni provvederanno quindi a trasmettere le schede di Budget firmate al Controllo di Gestione nei termini previsti dalla procedura annuale.	OUTPUT: Schede definitive di budget per i CdA di II livello	supporto informatico cartella budget	UdP - CdG Economico Finanziario	A1
11	APPROVAZIONE BUDGET CONSOLIDATO	Direzione Aziendale Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione	La Direzione Aziendale approva, di norma entro il 28 febbraio di ogni anno, il budget consolidato, contenente le schede di budget di tutti i CdR per l'anno di competenza.	OUTPUT: Atto deliberativo obiettivi annuali	supporto informatico cartella budget annuale Cartaceo e/o informatico raccolgitori annuali	UdP - CdG	A1
12	ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI	CdA I e II livello Ufficio Relazioni Sindacali	Concluso il processo di negoziazione degli obiettivi di budget il Servizio Controllo di Gestione ne dà comunicazione all'Ufficio Relazioni Sindacali e Politiche del Personale che avvia la procedura di assegnazione degli obiettivi individuali.	INPUT: Schede di budget OUTPUT: Schede individuali	supporto informatico	UdP - CdG Relazione Sindacali e Politiche del Personale	A3

	PROCEDURA GENERALE DI BUDGET		PG BUDGET DG - UdP
	DIREZIONE GENERALE UFFICIO DI PIANO		Rev.02 Del 30.11.2019

FASI		ATTORI RESPONSABILI E COINVOLTI	ATTIVITA'	SISTEMA DOCUMENTALE DI RIFERIMENTO	ARCHIVIAZIONE	STRUTTURA CHE SEGUE IL PROCESSO	OBIETTIVI DI RIFERIMENTO
N.	Descrizione						
13	VERIFICHE PERIODICHE TRIMESTRALI e EVENTUALE RINEGOZIAZIONE	Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione Ordinatori di Spesa CdA di I e II livello	Il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget deve essere effettuato per periodi infrannuali di norma con cadenza almeno trimestrale. Pertanto con andamento trimestrale si procede all'elaborazione ed all'analisi dei dati di gestione del budget e successivamente alla trasmissione trimestrale dei report ai gestori del budget. Vengono quindi fissati gli Incontri con gli OdS. Tali incontri si rendono necessari anche per la stesura dei CE del I, del II, del III e del IV trimestre, debito informativo ministeriale.	INPUT: Procedura Generale di Budget Schede referenti dati Relazioni delle strutture Reportistica on-line Schede di andamento trimestrale OUTPUT: Verbali di verifica di andamento trimestrale C.E. di trimestri di riferimento Relazione andamento trimestre Relazioni trimestrali obiettivi del DG	Cartaceo e/o informatico cartella budget annuale Cartaceo raccoglitori annuali	UdP – CdG Economico Finanziario	B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 B13 B14
14	VERIFICHE STRAORDINARIE e EVENTUALE RINEGOZIAZIONE	Direzione Aziendale Economico Finanziario UdP-Controllo di Gestione Ordinatori di Spesa CdA I e II livello	Incontri non prestabiliti vengono indetti qualora ne manifesti volontà o la Direzione Aziendale o il Responsabile del Centro di Responsabilità	INPUT: Procedura Generale di Budget Richiesta scritta di incontro straordinario da parte della struttura Richiesta scritta di incontro straordinario da parte del Comitato di Budget	Cartaceo e/o informatico cartella budget annuale Cartaceo raccoglitori annuali	UdP – CdG Economico Finanziario	B4 B5 B6 B7 B8 B12 B13

PROCEDURA GENERALE DI BUDGET

PG BUDGET
DG - UdP
Rev.02
Del 30.11.2019

DIREZIONE GENERALE
UFFICIO DI PIANO

FASI		ATTORI RESPONSABILI E COINVOLTI	ATTIVITA'	SISTEMA DOCUMENTALE DI RIFERIMENTO	ARCHIVIAZIONE	STRUTTURA CHE SEGUE IL PROCESSO	OBIETTIVI DI RIFERIMENTO
N.	Descrizione						
15	VERIFICA FINALE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET E DELLE PERFORMANCE GESTIONALI	Comitato di Budget UdP-Controllo di Gestione CdA I e II livello NIV Ufficio Relazioni Sindacali	A conclusione del ciclo di budgeting si procede alla valutazione preliminare del grado di raggiungimento degli obiettivi. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi riguarda sia gli adempimenti che gli obiettivi misurabili posto che per tutti gli obiettivi è precisato l'indicatore preposto e il valore atteso per l'anno di riferimento. Nella fase di analisi dei risultati il primo passo consiste nel calcolare un risultato preliminare sintetico e omogeneo relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi, avvalendosi anche di quanto riportato nella relazione annuale sull'andamento degli obiettivi di budget da inviare entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di budget. Tale valutazione preliminare viene inviata dal Controllo di Gestione e dall'Ufficio Relazioni Sindacali e Politiche del Personale al Direttore Sanitario e al Direttore Amministrativo per predisporre l'invio alle Macroarticolazioni.	INPUT: Procedura generale di Budget Budget Schede di valutazione preliminare OUTPUT: Lettera di trasmissione valutazione preliminare Scheda di controdeduzione Verbale di valutazione delle controdeduzioni Scheda controdedotta Lettera di invio della rivalutazione	Cartaceo e/o informatico cartella budget annuale Cartaceo raccoglitori annuali	UdP - CdG Relazione Sindacali e Politiche del Personale	B15B16
16	VERIFICA FINALE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI	UdP-Controllo di Gestione CdA I e II livello NIV Ufficio Relazioni Sindacali	La valutazione delle performance gestionali è parte integrante della valutazione delle performance individuali cui contribuisce nella sezione B della scheda preposta. Entro la fine di aprile dell'anno successivo si procede alla valutazione preliminare degli obiettivi individuali della Sezione A cui viene aggiunta la valutazione della sezione B appena disponibile, comunque nel rispetto dell'iter entro il semestre dell'anno successivo a quello di riferimento.	INPUT: Procedura Generale di Budget Lettera di invio della rivalutazione OUTPUT: Scheda valutata definitiva Valutazione di II istanza	Cartaceo e/o informatico raccoglitori annuali	UdP - CdG Relazione Sindacali e Politiche del Personale	B17