

AGENZIA TUTELA DELLA SALUTE DI PAVIA

REGOLAMENTO DI BUDGET DELL'AGENZIA DI TUTELA DELLA SALUTE DI PAVIA

REGOLAMENTO N. 142

Approvato con decreto n. 194/DGi del 23/04/2020

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ATS Pavia



APRILE 2020

FINALITÀ DEL PROCESSO DI BUDGET

Il processo di Budget è il principale strumento operativo di pianificazione, programmazione e controllo che traduce la strategia di lungo periodo, attraverso obiettivi, in azioni da intraprendere nel corso dell'esercizio.

E' un momento di condivisione e di confronto che ha lo scopo di:

- coordinare gli obiettivi aziendali con le risorse disponibili sulla base anche dei vincoli e degli indirizzi regionali e nazionali;
- favorire il coordinamento delle attività delle diverse unità operative verso un disegno comune e la responsabilizzazione in ordine agli obiettivi assegnati.

Si inserisce all'interno del Ciclo di Gestione delle Performance in ottemperanza alle disposizioni di cui al D.lgs 150/2009 e alle indicazioni di cui alle Linee Guida dell'OIV della Regione Lombardia.

La programmazione delle strategie aziendali a livello annuale prende origine principalmente dalla Delibera con cui Regione Lombardia definisce le regole di sistema per l'esercizio ("DETERMINAZIONI IN ORDINE ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO SOCIO SANITARIO PER L'ESERCIZIO") ma anche da valutazioni dell'Agenzia in ordine al contesto in cui opera.

Il processo di Budget traduce le strategie aziendali in obiettivi operativi annuali che possono essere collegati ai sistemi incentivanti secondo gli accordi integrativi dell'Agenzia con le Organizzazioni Sindacali.

LIVELLI DI RESPONSABILITÀ

I livelli di responsabilità nel processo di budget sono i seguenti:

- Direzione Strategica
- Responsabile del Controllo di gestione
- Direttore di Dipartimento
- Responsabile di Unità operativa Complessa (cdr)
- Responsabile di Unità operativa semplice dipartimentale (cdr)
- Nucleo di Valutazione delle Prestazioni (NVP)

La Direzione Strategica definisce gli obiettivi strategici aziendali da attuare nel quadro della programmazione socio-sanitaria regionale e locale, attraverso un documento di programmazione o di politiche aziendale, declinandoli sull'orizzonte temporale annuale, sottoscrive le "schede di budget" dopo la negoziazione e promuove la fase di monitoraggio e rendicontazione finale.

Il Responsabile del Controllo di Gestione ha il compito di supportare la Direzione Strategica nella definizione degli obiettivi annuali, anche raccogliendo le indicazioni dei responsabili, ed ha la responsabilità di gestire operativamente l'avanzamento di tutte le fasi del processo (preparazione delle schede, attività di reporting per la Direzione Strategica, raccolta della rendicontazione finale da sottoporre al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni).

Il Direttore di Dipartimento supporta il Direttore aziendale di riferimento prima e la Direzione Strategica poi, nella definizione degli orientamenti strategici e delle progettualità annuali a livello dipartimentale, partecipa alle negoziazioni di budget dei CdR del Dipartimento, promuove il raggiungimento degli obiettivi delle unità operative afferenti e analizza i monitoraggi infrannuali degli obiettivi di budget del Dipartimento.

I Responsabili di CDR negoziano la propria scheda di budget, hanno il compito di portare a conoscenza la dirigenza e il personale del comparto direttamente assegnato, degli obiettivi negoziati all'interno della propria unità operativa, sono responsabili della realizzazione, della rendicontazione infrannuale e finale degli obiettivi stessi.

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni è l'organismo collegiale preposto alla verifica della correttezza metodologica dei sistemi di misurazione e valutazione delle attività e delle prestazioni individuali dalla fase di definizione degli obiettivi alla fase di verifica e valutazione finale del raggiungimento degli stessi.

NEGOZIAZIONE

La negoziazione di Budget avviene tra tutti i componenti della Direzione Strategica (Direttore Generale, Direttore Sanitario, Direttore Amministrativo, Direttore Sociosanitario) o il singolo Direttore Strategico di riferimento e i responsabili delle UOC/UOSD di ciascun Dipartimento o di UOC/UOSD di staff.

Alla negoziazione partecipa anche il Controllo di Gestione.

Gli obiettivi concordati durante la negoziazione diventano immediatamente operativi.

Nel caso in cui il Dirigente non concordi con uno o più gli obiettivi assegnati può riportare in una nota la propria posizione della quale si terrà eventualmente conto in fase di valutazione (fermo restando però che gli obiettivi sono stati assegnati).

L'accettazione formale del budget negoziato avviene mediante l'apposizione della firma elettronica sulle schede di budget da parte del responsabile di UOC/UOSD e di tutti i componenti della Direzione Strategica.

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni è chiamato a verificare il rispetto della corretta applicazione del sistema di valutazione e la corretta assegnazione degli obiettivi al personale dell'Agenzia che devono essere specifici, misurabili, applicabili, realistici e coerenti temporalmente (SMART).

MONITORAGGIO INFRANNUALE

Il controllo di gestione su input della Direzione Generale avvia, almeno due volte l'anno, il monitoraggio infrannuale chiedendo ai cdr di rendicontare il livello di raggiungimento al fine di evidenziare eventuali criticità e promuovere azioni correttive, per riorientare i risultati effettivi verso gli obiettivi negoziati.

Gli esiti dei monitoraggi sono discussi in Collegio di Direzione e/o in riunioni tra i cdr e il Direttore Strategico di riferimento.

Il monitoraggio infrannuale vede il coinvolgimento del NVP che riceve gli esiti degli stessi e li discute nell'ambito delle riunioni periodiche.

Nell'ipotesi in cui in corso d'anno si dovesse verificare una differenza tra risultati effettivi e attesi per circostanze non governabili dai cdr o dall'ATS, è possibile procedere a una revisione degli obiettivi, fermo rimandando il rispetto tassativo degli obblighi temporali previsti dalle regole di sistema.

La modifica può avvenire su iniziativa della Direzione Strategica o su richiesta del singolo cdr, avallata dalla Direzione Strategica e comunicata a NVP.

RENDICONTAZIONE FINALE

Il controllo di gestione su input della Direzione Generale avvia la fase di valutazione finale, chiedendo ai cdr di rendicontare la percentuale finale di raggiungimento degli obiettivi, al fine di misurare la performance organizzativa e procedere conseguentemente all'erogazione della quota di retribuzione di risultato, così come previsto dal sistema di valutazione vigente.

Il percorso appena descritto garantisce:

- la trasparenza degli obiettivi aziendali da perseguire;
- la declinazione degli obiettivi generali in obiettivi e indicatori specifici fra loro coordinati e coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali;
- l'autonomia e la responsabilizzazione dei dirigenti;
- la chiara individuazione degli elementi di valutazione, ai fini dell'applicazione degli accordi aziendali in tema di retribuzione di risultato.