

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Numero _____

data _____

Oggetto: Ciclo di gestione della performance (processo di budget) anno 2016: adozione del Regolamento aziendale, avvio del ciclo ed individuazione dei Centri di Responsabilità/titolari di budget.

Esercizio _____ Conto _____

Centro di Costo _____

Sottoconto n° _____

Budget:

- Assegnato € _____

- Utilizzato € _____

- Presente Atto € _____

- Residuo € _____

Ovvero schema allegato

Scostamento Budget NO SI

Il Direttore del Bilancio _____

Data.....

U.o.c. Pianificazione strategica, budget, controllo di gestione, supporto O.I.V. e controllo interno

_____ Estensore

Il Responsabile del procedimento

Data _____ Firma _____

Il Direttore

Data _____ Firma _____

Proposta n° _____ del _____

PARERE DEL DIRETTORE SANITARIO

Data _____

IL DIRETTORE SANITARIO
Dott. Stefano Pompili

PARERE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Data _____

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Dott. Cristiano Camponi

La presente deliberazione si compone di n° 22 di cui n° 16 di pagine di allegati e di una pagina attestante la pubblicazione e l'esecutività, che ne formano parte integrante e sostanziale.

Il Direttore la U.o.c. Pianificazione strategica, budget, controllo di gestione, supporto O.I.V. e controllo interno

VISTO il Decreto Legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 e successive modificazioni ed integrazioni;

VISTO il Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" recepito dalla L.R. Lazio 16 marzo 2011, n. 1 e s.m.i.;

i CC.NN.LL. della Dirigenza medica e veterinaria e SPTA e del personale del Comparto del SSN, ed in particolare le disposizioni relative alla valutazione;

la deliberazione n. 791/DG del 14 novembre 2014 con la quale è stato adottato il nuovo Atto Aziendale dell'Azienda Ospedaliera "Complesso Ospedaliero San Giovanni Addolorata", formalmente trasmesso alla Regione Lazio per gli atti consequenziali, successivamente modificato con deliberazione n. 762/DG dell'11 settembre 2015 relativamente al Dipartimento delle Professioni Sanitarie;

la deliberazione n. 796/DG del 17 novembre 2014 con la quale è stato adottato il Piano Strategico 2014 – 2016 dell'Azienda Ospedaliera "Complesso Ospedaliero San Giovanni Addolorata", formalmente trasmesso alla Regione Lazio per gli atti consequenziali;

VISTO il Decreto del Presidente della Regione Lazio in qualità di Commissario ad Acta n. U00112 del 19 marzo 2015: "Approvazione dell'Atto Aziendale dell'Azienda Ospedaliera San Giovanni Addolorata" nel quale è anche indicato che la Commissione di Esperti, all'uopo nominata dalla Regione Lazio, ha ritenuto condivisibile il Piano Strategico 2014 – 2016;

VISTA la deliberazione n. 913/DG del 28 ottobre 2015 con la quale è stato approvato il Piano Triennale della Performance 2015-2017 nel quale sono stati definiti gli obiettivi di medio e lungo periodo in coerenza con quelli di mandato ed annuali del Direttore Generale e con quelli individuati nel Piano Strategico al quale si rimanda;

CONSIDERATO che il Piano Strategico 2014 – 2016, tra l'altro:

- stabilisce che:
 - ✓ i Dipartimenti (Macrostrutture), identificati quali Centri di Responsabilità di primo livello, negoziano il budget del Dipartimento con il Comitato di Budget e, successivamente, negoziano ed approvano il budget con le Unità operative complesse e semplici dipartimentali, identificate quali Centri di Responsabilità di secondo livello, che li compongono;
 - ✓ la negoziazione del budget potrà interessare anche ulteriori Centri di Responsabilità nel caso in cui il Direttore Generale ritenga di dover assegnare loro obiettivi specifici;
- rimanda ai regolamenti aziendali la definizione della tempistica delle fasi del processo di budgeting;

VISTO

il Decreto del Presidente della Regione Lazio in qualità di Commissario ad Acta n. U00248 dell'8 giugno 2015: "Definizione, ai sensi dell'articolo 3 bis, comma 5, del d.lgs. 30 dicembre 1992, n. 502, dei criteri generali e delle procedure per la valutazione dell'attività dei Direttori Generali delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale e assegnazione degli obiettivi per l'anno 2015;

RITENUTO

di dover:

- adottare il Regolamento del Ciclo di Gestione della Performance (processo di budget) contenente le disposizioni necessarie per l'impianto di una metodologia di valutazione della dirigenza in coerenza con quanto disposto dalla contrattazione collettiva nazionale e dalla normativa vigente in materia;
- avviare il Ciclo di Gestione della Performance anno 2016, secondo l'organigramma definito dal nuovo Atto Aziendale e secondo le modalità previste nel Piano Strategico e nel Regolamento del Ciclo di Gestione della Performance (processo di budget);
- individuare i Centri di Responsabilità / titolari di budget in conformità a quanto previsto dal Regolamento del Ciclo di Gestione della Performance (processo di budget);
- confermare gli obiettivi del Direttore Generale di cui al DCA n. U00248 del 12 giugno 2015;
- individuare quali ulteriori obiettivi aziendali:
 - ✓ quelli previsti nel Piano Strategico per l'anno 2016
 - ✓ quelli previsti dal Piano Triennale della Performance 2015 - 2017
 - ✓ tutti quelli di natura amministrativa ed organizzativa riguardanti l'attuazione del nuovo assetto previsto dall'Atto Aziendale;
- mantenere, ai fini del raggiungimento degli obiettivi:
 - ✓ le risorse economiche nei limiti del bilancio preventivo 2016 che sarà approvato dall'Azienda, fatte salve ulteriori diverse indicazioni della Regione Lazio;
 - ✓ le risorse umane che risulteranno al 31.12.2015;
 - ✓ le spese per farmaci e dispositivi nei limiti previsti dagli obiettivi del Direttore Generale
- nominare il Comitato di Budget che risulta così composto:

drssa Angela Maria Salvatori	Presidente
drssa Stefania Di Roma	Componente
drssa Maria Domenica Comerci	Componente
dr Pasquale Ferrari	Componente
drssa Alma Ciaschi	Componente
drssa Antonella Leto	Componente
sigra Paola Zambardi	Segretario

- prevedere la partecipazione alle sedute del Comitato di Budget del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario nonché dei responsabili delle UUOO interessate dal monitoraggio degli obiettivi;
- dare mandato al Comitato di Budget di avviare la negoziazione degli obiettivi dell'anno 2016, sulla base degli obiettivi strategici aziendali di cui ai punti precedenti eventualmente inserendo ulteriori obiettivi ritenuti rilevanti;

ATTESTATO che il presente provvedimento, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo e utile per il servizio pubblico, ai sensi dell'art. 1 della legge 20/94 e successive modifiche ed integrazioni, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all'art. 1 della legge 241/90 e successive modifiche ed integrazioni;

ATTESTATO in particolare che il presente provvedimento è stato predisposto nel pieno rispetto delle indicazioni e dei vincoli stabiliti dai decreti del Commissario ad acta per la realizzazione del Piano di Rientro dal disavanzo del settore sanitario della Regione Lazio;

PROPONE

per i motivi dettagliatamente esposti in narrativa che costituiscono parte integrante e sostanziale del presente provvedimento:

- di adottare il Regolamento del Ciclo di Gestione della Performance (processo di budget) contenente le disposizioni necessarie per l'impianto di una metodologia di valutazione della dirigenza in coerenza con quanto disposto dalla contrattazione collettiva nazionale e dalla normativa vigente in materia che, composto da n. 13 pagine ed allegato alla presente deliberazione, ne costituisce parte integrante e sostanziale;
- di avviare il Ciclo di Gestione della Performance anno 2016, secondo l'organigramma definito dal nuovo Atto Aziendale e secondo le modalità previste nel Piano Strategico e nel Regolamento del Ciclo di Gestione della Performance (processo di Budget);
- di individuare i Centri di Responsabilità / titolari di budget in conformità a quanto previsto dal Regolamento del Ciclo di Gestione della performance (processo di budget), indicati nell'elenco che, allegato alla presente deliberazione, ne costituisce parte integrante e sostanziale;
- di confermare gli obiettivi del Direttore Generale di cui al DCA n. U00248 del 12 giugno 2015;
- di individuare quali ulteriori obiettivi aziendali:
 - ✓ quelli previsti nel Piano Strategico per l'anno 2016
 - ✓ quelli previsti dal Piano Triennale della Performance 2015 - 2017
 - ✓ tutti quelli di natura amministrativa ed organizzativa riguardanti l'attuazione del nuovo assetto previsto dall'Atto Aziendale;
- di mantenere, ai fini del raggiungimento degli obiettivi:
 - ✓ le risorse economiche nei limiti del bilancio preventivo 2016 che sarà approvato dall'Azienda, fatte salve diverse indicazioni della Regione Lazio;
 - ✓ le risorse umane che risulteranno al 31.12.2015;
 - ✓ le spese per farmaci e dispositivi nei limiti previsti dagli obiettivi del Direttore Generale
- nominare il Comitato di Budget che risulta così composto:

drssa Angela Maria Salvatori	Presidente
drssa Stefania Di Roma	Componente
drssa Maria Domenica Commerci	Componente
dr Pasquale Ferrari	Componente
drssa Alma Ciaschi	Componente
drssa Antonella Leto	Componente
sigra Paola Zambardi	Segretario
- di prevedere la partecipazione alle sedute del Comitato di Budget del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario nonché dei responsabili delle UUOO interessate dal monitoraggio degli obiettivi;

- di dare mandato al Comitato di Budget di avviare la negoziazione degli obiettivi dell'anno 2016, sulla base degli obiettivi strategici aziendali di cui ai punti precedenti eventualmente inserendo ulteriori obiettivi ritenuti rilevanti.

**Il Direttore la U.o.c. Pianificazione strategica, budget,
controllo di gestione, supporto O.I.V. e controllo interno
Dott.ssa Angela Maria Salvatori**

IL DIRETTORE GENERALE

VISTO il Decreto Legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 e successive modificazioni ed integrazioni;

IN VIRTU' dei poteri conferitigli con decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00031 del 30 gennaio 2014;

PRESO ATTO che il Dirigente proponente il presente provvedimento, sottoscrivendolo, attesta che lo stesso a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo e utile per il servizio pubblico, ai sensi dell'art. 1 della legge 20/94 e successive modifiche ed integrazioni, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all'art. 1 della legge 241/90 e successive modifiche ed integrazioni;

PRESO ATTO altresì che il Dirigente proponente il presente provvedimento, sottoscrivendolo attesta, in particolare, che lo stesso è stato predisposto nel pieno rispetto delle indicazioni e dei vincoli stabiliti dai decreti del Commissario ad acta per la realizzazione del Piano di Rientro dal disavanzo del settore sanitario della Regione Lazio;

VISTO il parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario;

ritenuto di dover procedere

DELIBERA

di approvare la proposta così come formulata, rendendola disposto.

La U.o.s.d. Affari Generali curerà tutti gli adempimenti per l'esecuzione della presente deliberazione.

**IL DIRETTORE GENERALE
Dott.ssa Ilde Coiro**

Regolamento Ciclo di gestione della Performance (processo di budget)

Introduzione

Principi generali

Ciclo di gestione della Performance

Obiettivi del Ciclo di gestione della Performance

PARTE I

Soggetti del Processo di misurazione e valutazione della Performance

1. Direzione Strategica
2. Comitato di Budget
3. Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (O.I.V.)
4. Struttura tecnica permanente
5. Direttori / Responsabili di C.d.R./titolari di budget

PARTE II

Fasi del Ciclo di gestione della Performance

1. Predisposizione Regolamento del Ciclo di Gestione della Performance, individuazione delle aree strategiche
2. Predisposizione delibera di avvio del Ciclo di gestione della Performance
3. Individuazione dei Centri di responsabilità (C.d.R.)/titolari di budget
4. Trasmissione all'O.I.V. dei documenti relativi all'avvio del Ciclo di gestione della Performance
5. Predisposizione schede di Budget per i C.d.R./titolari di budget
6. Fase negoziale
7. Fase di negoziazione finale
8. Fase di consolidamento delle schede di budget
9. Trasmissione all'O.I.V. dei documenti relativi alla fase di negoziazione del Ciclo di Gestione della Performance
10. Informativa alle Organizzazioni sindacali
11. Analisi periodica degli scostamenti
12. Verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi
13. Fase di consolidamento del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget con i C.d.R./titolari di Budget
14. Sistema di misurazione e valutazione della Performance
15. relazione sulla Performance e validazione O.I.V.

Disposizioni transitorie

Introduzione

Il processo di Budget prende avvio in un contesto di riferimento regionale nel quale dovranno essere perseguiti gli interventi prioritari e necessari per la realizzazione del Piano di Rientro dal disavanzo sanitario, mediante gli obiettivi che verranno assegnati dalla Regione Lazio.

L'Azienda, pertanto, in coerenza con il Piano di Rientro, con il Piano Sanitario Regionale ed i conseguenti Piani Operativi, con le disposizioni Regionali, con il Bilancio Preventivo Economico Annuale e con la propria strategia intende proseguire i percorsi già attuati, consolidando la Performance e il livello di appropriatezza raggiunto negli anni precedenti stabilendo, comunque, obiettivi di governo di assistenza e di produzione che possano essere realizzati in considerazione delle risorse disponibili e degli obiettivi economici sia di contenimento dei costi che della certezza dei medesimi.

Con tali indirizzi generali prende avvio il Ciclo di gestione della Performance (processo di budget).

La Direzione Strategica, pertanto, nel presente documento, individua, sulla base di quanto sopra ed ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n.150 recepito dall'art.10 della Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, *"...gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi da assegnare al personale dirigenziale ed i relativi indicatori"*.

Il Regolamento, pertanto, formalizza la metodologia, le fasi e i tempi del Ciclo di gestione della Performance.

Principi generali

Il D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, al Titolo II – Misurazione, valutazione e trasparenza della performance -, art. 2, disciplina il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche il cui rapporto di lavoro è disciplinato dall'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della Performance organizzativa e individuale.

Il suddetto D.lgs all'art. 3, fissa i seguenti principi generali:

1. la misurazione e la valutazione della Performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2. ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la Performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche.

3. le amministrazioni pubbliche adottano modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della Performance.

4. le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la Performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

5. il rispetto delle disposizioni del Titolo II è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla Performance.

6. Fermo quanto previsto dall'articolo 13, dall'applicazione delle disposizioni del Titolo II non devono derivare nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica. Le amministrazioni interessate utilizzano a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

La Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, disciplina una migliore, più efficiente e trasparente organizzazione del lavoro e delle strutture organizzative di competenza regionale e in particolare:

a) il raggiungimento di elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;

b) il riconoscimento di meriti e demeriti;

c) l'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa attraverso l'erogazione dei premi per i risultati raggiunti;

d) la selettività attraverso pubblici concorsi nelle progressioni di carriera;

e) la selettività e la valorizzazione delle capacità e dei risultati ai fini del conferimento degli incarichi dirigenziali;

f) l'organizzazione delle funzioni di programmazione, valutazione e controllo e la gestione del relativo flusso informativo nei confronti dei soggetti previsti dalla normativa vigente;

g) l'attuazione del ciclo di gestione della prestazione e dei risultati;

h) la trasparenza del complesso dell'attività amministrativa, anche a garanzia della legalità e la massima diffusione e conoscibilità degli atti a rilevanza esterna.

La suddetta Legge Regionale, all'art. 2, fissa i seguenti principi generali:

- a) la misurazione e la valutazione della prestazione e dei risultati sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri;
- b) la misurazione e la valutazione della prestazione e dei risultati sono effettuate con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle strutture organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti;
- c) le modalità e gli strumenti volti a misurare, valutare e premiare la prestazione e i risultati organizzativi e individuali rispondono a criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse, preventivamente individuato e analizzato, del destinatario dei servizi e delle attività;
- d) la garanzia della massima trasparenza dei risultati dell'attività amministrativa e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;
- e) le modalità e gli strumenti di comunicazione assicurano la trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della prestazione e dei risultati.

Stabilisce, altresì, che il rispetto delle disposizioni della stessa legge è condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati al merito, alla prestazione e ai risultati.

Dispone, infine, che dall'applicazione delle disposizioni di tale legge non derivino nuovi o maggiori oneri per la finanza regionale e che la Regione utilizzi a tal fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

Il Ciclo di gestione della Performance, ai sensi del D. Lgs 27 ottobre 2009, n. 150, Titolo II, art. 3, e della Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, è pertanto finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'azienda nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità operative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati dell'azienda e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

L'azienda misura e valuta la Performance con riferimento all'organizzazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti secondo le modalità previste dalla Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, nonché dalle direttive aziendali sulla materia in oggetto.

L'azienda adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della Performance.

Adotta altresì metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la Performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Attraverso il ciclo di gestione della Performance l'Azienda intende raggiungere cinque risultati:

1. pianificare meglio
2. misurare meglio
3. valutare meglio
4. premiare meglio
5. rendicontare meglio

Si pone dunque in una ottica di risultato (la verifica per le amministrazioni di un concreto miglioramento in tutti questi ambiti) e di trasparenza (la messa a disposizione, anche su internet, delle risultanze di questo sistema).

La Performance, intesa come coesione di prestazione e risultati, è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Ciclo di gestione della Performance

Il Ciclo di gestione della Performance, sviluppato in maniera coerente con i contenuti dalla Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, Capo II, Art. 4 e con il ciclo della programmazione finanziaria e del Bilancio, è articolato nelle fasi sotto descritte:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, formulati in termini misurabili;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi e migliorativi;
4. misurazione e valutazione della Performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati alla Direzione Strategica, ai Dirigenti apicali nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Obiettivi del Ciclo di gestione della Performance

Gli obiettivi sono definiti dalla Direzione Strategica, in coerenza con quelli di Bilancio, ed il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

L'efficacia di un processo di gestione della valutazione della Performance nel suo complesso viene garantita dalla qualità tecnica con cui sono formulati gli obiettivi, i quali, pertanto, dovranno essere (Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, Capo II, art. 5; D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, art. 5, c. 2):

- a) rilevanti e pertinenti;
- b) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e delle attività;
- c) concreti, in quanto relativi a elementi oggettivamente osservabili;
- d) misurabili e non generici, tali che i dati necessari per valutare il raggiungimento dell'obiettivo siano oggettivi e reperibili dal valutatore ad un basso costo;
- e) definiti nel tempo: l'orizzonte temporale di riferimento è di norma annuale, nel caso di obiettivi che richiedano più di un anno per la loro realizzazione si individuano obiettivi intermedi realizzabili nel corso dell'anno e si indicano le attese per gli anni successivi;
- f) parametrati, in quanto contengono il riferimento concreto in base al quale si misura l'effettivo raggiungimento;
- g) chiari, in modo che siano facilmente comprensibili le attese nei confronti del dirigente valutato e quali dati sono considerati utili ai fini della valutazione;
- h) sfidanti, ma raggiungibili, al fine di massimizzare l'effetto motivazionale e garantire equità;
- i) commisurati ai valori e agli standard di riferimento;
- l) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento, ove possibile, agli anni precedenti;
- m) correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Soggetti del Processo di misurazione e valutazione della Performance

Il Processo di misurazione e valutazione della Performance prevede il coinvolgimento dei seguenti attori:

- Direttore Generale;

- Comitato di Budget;
- O.I.V. della Performance (Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, Capo IV; D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, art. 14);
- Struttura tecnica permanente a supporto del Ciclo di gestione della Performance;
- Direttori / Responsabili di C.d.R./titolari di budget

PARTE I

1. La Direzione Strategica

La Direzione Strategica rappresenta il vertice strategico dal quale deve prendere avvio il Ciclo di gestione e valutazione della Performance.

Nell'ambito del processo di valutazione, la Direzione Strategica:

- promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della Performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità;
- emana le direttive generali contenente gli indirizzi strategici;
- definisce, sulla base delle indicazioni della programmazione regionale, le politiche e gli indirizzi aziendali che intende perseguire;
- delibera l'avvio del Ciclo di gestione della Performance per la realizzazione del processo di valutazione, nonché il presente Regolamento e l'elenco dei C.d.r./titolari di Budget;
- verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici;
- presenza, di norma, alla negoziazione con i C.d.R./titolari di Budget e approva i relativi budget;
- verifica gli andamenti e valuta eventuali richieste di rinegoziazione degli obiettivi.

La trasparenza e l'integrità viene garantita attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale delle informazioni concernenti il Ciclo di gestione della Performance, gli indicatori relativi agli andamenti e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.

2. Comitato di Budget

Il Comitato di Budget è organo consultivo di supporto alla Direzione Strategica nel processo decisionale di budget, i cui componenti vengono individuati annualmente con l'avvio del Ciclo di gestione della Performance.

Il Comitato di Budget :

- supporta la Direzione Strategica nella definizione delle proposte operative di obiettivi articolate per C.d.R./titolari di budget, facilitando la definizione di obiettivi coerenti con le linee di indirizzo della Direzione Strategica (Piano Triennale della Performance);
- garantisce la definizione di obiettivi concreti, misurabili, integrati e controllabili;

- propone alla Direzione Strategica il Regolamento di Budget;
- definisce il calendario del budget (dall'inizio alla fine del processo);
- supporta la Direzione Strategica nella negoziazione con i C.d.R./titolari di budget;
- esamina le proposte operative dei vari C.d.R./titolari di Budget coerentemente con il Piano Triennale della Performance;
- effettua le verifiche periodiche dell'andamento del budget e, qualora necessario, in corso d'anno, su proposta dei C.d.R./titolari di Budget, predispone eventuali proposte di modifica degli obiettivi di budget da sottoporre alla Direzione Strategica;
- valuta i risultati finali raggiunti alla fine del periodo di riferimento.

3. Organismo Indipendente di Valutazione della Performance

L'O.I.V., ai sensi della Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, Capo IV, art. 14, è un organismo autonomo il quale riferisce direttamente agli organi di indirizzo politico-amministrativo.

Costituito con deliberazione del Direttore Generale consta di n. 3 componenti esterni all'Azienda, di cui 1 con funzione di presidente, individuati in ragione dell'elevata professionalità ed esperienza maturata nel campo del management, della pianificazione e controllo di gestione, della misurazione e valutazione della prestazione e dei risultati, con incarico triennale.

L'O.I.V., ai sensi della Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1, Capo IV, art. 15, inoltre:

- sovrintende al funzionamento complessivo del sistema della valutazione, dei controlli interni, della trasparenza e dell'integrità;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate nello svolgimento della propria attività agli organi competenti;
- esercita le attività di competenza disciplinate dal regolamento di organizzazione e dalla normativa vigente in materia;
- compila una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e del personale non dirigenziale sulla base dei livelli di Performance attribuiti ai valutati in base a quanto indicato dal sistema di misurazione e valutazione.

4. Struttura tecnica permanente

La Struttura Tecnica permanente dell'Azienda, individuata nell'Atto Aziendale nella UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno, in Staff alla Direzione Strategica, controlla l'integrità del sistema e supporta l'O.I.V. nel Ciclo di gestione della Performance, fornendo dati, informazioni ed analisi specifiche in fase di definizione degli obiettivi, di monitoraggio delle attività correlate e in fase di rendicontazione dei risultati ottenuti. Inoltre esercita le ulteriori funzioni previste dai regolamenti di organizzazione.

5. Direttori / Responsabili di C.d.R./titolari di budget

I Direttori / Responsabili di C.d.R./titolari di budget partecipano alle seguenti fasi:

- fase preliminare di negoziazione: consistente nella partecipazione attiva alla presentazione da parte della Direzione Strategica Aziendale delle schede del processo di misurazione e valutazione della Performance per unità operativa da compilare in termini di azioni da realizzare nel corso dell'anno di riferimento, valutando le risorse e i costi disponibili di cui ai budget economici
- fase di negoziazione finale con la Direzione Strategica
- fase di consolidamento del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget

PARTE II

Fasi del Ciclo di gestione della Performance

La Direzione Strategica articolerà il Ciclo di gestione della Performance nelle seguenti fasi:

1. predisposizione dell'albero della Performance e individuazione delle aree strategiche;
2. predisposizione delibera di avvio del Ciclo di gestione della Performance;
3. individuazione del C.d.R./titolari di Budget;
4. trasmissione all'O.I.V. dei documenti relativi all'avvio del Ciclo di gestione della Performance;
5. predisposizione delle Schede di Budget per il Ciclo di Gestione della Performance per i C.d.R./titolari di Budget;
6. fase negoziale;
7. fase di negoziazione finale;
8. fase di consolidamento di negoziazione delle Schede di Budget;
9. trasmissione all'O.I.V. dei documenti relativi alla fase di negoziazione del Ciclo di gestione della Performance;
10. analisi periodica dei risultati di budget e confronto con i C.d.R./titolari di Budget per evidenziare eventuali criticità;
11. verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi;
12. fase di consolidamento del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget con i C.d.R./titolari di Budget;
13. sistema di misurazione e valutazione della Performance;
14. relazione sulla Performance e validazione O.I.V.

1. Predisposizione dell'albero della Performance e individuazione delle aree strategiche

Nell'ambito del Piano triennale della Performance predisposto dall'Azienda e sulla base delle manovre contenute nel Piano Strategico nonché negli obiettivi che la Regione assegna al Direttore Generale, in coerenza con gli obiettivi del

Piano di rientro, del P.S.R. e dei Programmi operativi regionali, vengono definite le aree strategiche aziendali riassunte nell'albero della Performance.

2. Predisposizione delibera di avvio del Ciclo di gestione della Performance

L'Unità operativa UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno, predispone la delibera di avvio del Ciclo di gestione della Performance.

3. Individuazione dei Centri di Responsabilità (C.d.R.)/titolari di Budget

La Direzione Strategica individua, con la delibera di avvio del Ciclo di gestione della Performance i C.d.R./titolari di Budget secondo quanto previsto dall'Atto Aziendale vigente.

Nel caso di Unità Operativa temporaneamente priva di Direttore/Responsabile il potere di negoziazione e sottoscrizione, così come la titolarità del budget, sono trasferiti per le UU.OO. di area sanitaria in capo al Direttore del Dipartimento di afferenza ovvero al Direttore Sanitario nei casi di Direttore/responsabile non facente parte di Dipartimenti e per le UU.OO. di area amministrativa al Direttore Amministrativo.

4. Trasmissione all'O.I.V. dei documenti relativi all'avvio del Ciclo di gestione della Performance

Il Comitato di Budget trasmette all'O.I.V. i documenti relativi all'avvio del Ciclo di gestione della Performance.

5. Predisposizione delle schede di budget per il Ciclo di gestione della Performance

L'Unità operativa UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno, sulla base delle direttive della Direzione Strategica, predispone la Scheda di Budget per ciascun C.d.R./titolare di Budget, articolandole per aree strategiche

5. 1 La Scheda di Budget

La scheda di budget è un prospetto sintetico, redatto per i C.d.R./titolari di Budget.

E' articolata in sezioni corrispondenti alle aree strategiche.

Nell'ambito di ciascuna area vengono inquadrati gli obiettivi generali ed operativi con i relativi indicatori di misurazione, specificando per ciascuno le seguenti informazioni:

- il valore di negoziazione per l'anno di riferimento;
- i valori di range entro i quali l'obiettivo si considera raggiunto;
- la percentuale di raggiungimento degli obiettivi;
- la percentuale di raggiungimento pesata per area strategica.

6. Fase negoziale

La fase negoziale si caratterizza con la convocazione, da parte del Comitato di Budget, dei C.d.R./titolari di Budget al primo incontro di negoziazione, verbalizzato, nel corso del quale saranno consegnate le Schede di Budget al C. d.R./titolare di Budget, presentati e discussi gli obiettivi assegnati nelle schede consegnate.

I C.d.R./titolari di Budget avranno a disposizione 20 giorni al fine di valutare gli obiettivi assegnati, formulare eventuali proposte di obiettivi integrativi e/o alternativi e condividerli con i Direttori, coadiuvati dai responsabili del comparto infermieristico e tecnico-sanitario, delle UOC e UOSD afferenti al Dipartimento, di cui dovranno produrre apposito verbale di condivisione nonché copia delle schede obiettivi concordate con i Direttori/Responsabili delle singole UOC/UOSD.

7. Fase di negoziazione finale

Il Comitato di Budget concorda con la Direzione Strategica il calendario degli incontri con i C.d.R./titolari di Budget per la fase finale di negoziazione degli obiettivi assegnati nelle schede di budget, nel corso del quale le schede stesse verranno sottoscritte dalla Direzione Strategica, dal Presidente del Comitato di Budget e dal Direttore / Responsabile di C.d.R./titolari di budget

Le schede di budget potranno essere modificate e/o integrate, dopo attenta valutazione effettuata collegialmente dal Comitato di Budget e dal C.d.R./titolare di Budget, nel caso in cui quest'ultimo formuli eventuali proposte di obiettivi integrativi e/o alternativi.

7.1. mancata condivisione della scheda di budget da parte del titolare del budget

Nel caso in cui il C.d.R./titolare di Budget non condivida e sottoscriva la Scheda di Budget, si rinvia la chiusura della negoziazione ad un successivo contraddittorio con la Direzione Strategica.

8. Fase di consolidamento di negoziazione delle Schede di Budget

La Direzione Strategica, attraverso UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno, a conclusione del processo di negoziazione provvede a raccogliere e consolidare le Schede di Budget per C.d.R./titolare di Budget.

La UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno predispose la delibera di chiusura della fase negoziale.

9. Trasmissione all'O.I.V. dei documenti relativi alla fase di negoziazione del Ciclo di gestione della Performance

Il Comitato di Budget trasmette all'O.I.V. i documenti relativi alla negoziazione del Ciclo di Gestione della Performance.

10. Analisi periodica dei risultati di budget e confronto con i C.d.R./titolari di Budget per evidenziare eventuali criticità

La UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno avvia la fase di monitoraggio periodico, di norma trimestrale, degli obiettivi assegnati.

La fase di monitoraggio prevede la rilevazione dei dati di consuntivo del periodo di riferimento, estratti dai relativi flussi informativi aziendali o dalle fonti dati indicate nelle Schede di Budget necessari all'analisi degli scostamenti, al fine di verificare lo stato di avanzamento delle azioni correlate agli obiettivi.

La finalità del monitoraggio degli obiettivi è quella di:

- responsabilizzare i C.d.R./titolari di Budget al pieno raggiungimento degli obiettivi negoziati, attraverso la diffusione di una adeguata informativa inerente l'analisi degli scostamenti;
- disporre di informazioni sull'andamento della gestione utili a migliorare le attività di programmazione future;
- procedere ad eventuali variazioni del Budget in funzione del manifestarsi di eventi critici e vincolanti evidenziati dai C.d.R./titolari di Budget e/o ritenuti rilevanti dalla Direzione Strategica, in quanto dovuti a cause esterne non governabili dalle strutture aziendali.
- trasmettere agli uffici regionali i monitoraggi degli andamenti degli obiettivi assegnati al Direttore Generale.

Fatte salve particolari situazioni di criticità, i risultati del monitoraggio effettuato nel primo semestre vengono comunicati ai C.d.R. /titolari di Budget.

11. Verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi

Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene determinato, in termini di percentuale, confrontando il valore di consuntivo conseguito nel corso dell'anno precedente con il valore negoziato, correlandolo al peso del singolo obiettivo.

12. Fase di consolidamento del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget con i C.d.R./titolari di Budget

Il Comitato di Budget conclude il processo di valutazione, in prima istanza, del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei C.d.R./titolari di Budget

sulla base delle schede di budget e dalla documentazione di supporto predisposte dalla UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno.

Il Comitato di Budget, successivamente, convoca i C.d.R./titolari di Budget all'incontro finale di consolidamento degli obiettivi con la Direzione Strategica, nel corso del quale viene comunicato agli stessi il grado di raggiungimento degli obiettivi. Il processo si conclude con la sottoscrizione delle schede da parte della Direzione Strategica, del Presidente del Comitato di Budget e del direttore del Dipartimento.

13. Sistema di misurazione e valutazione

La UOC Pianificazione Strategica, Budget, Controllo di Gestione, supporto OIV e Controllo Interno predispone le schede di budget complete del grado di raggiungimento pesato degli obiettivi da parte dei C.d.R./titolari di Budget per consentire il processo di valutazione da parte del Comitato di Budget (valutazione di prima istanza) e dell'O.I.V. (valutazione di seconda istanza).

Del grado di raggiungimento degli obiettivi in prima istanza viene data comunicazione formale ai C.d.R./titolari di Budget i quali entro i 15 giorni dalla comunicazione potranno trasmettere eventuali osservazioni e chiederne la rivalutazione.

Le risultanze della valutazione correlano il grado di raggiungimento al premio di risultato.

14. Relazione sulla Performance e validazione O.I.V.

Della proposta di valutazione di seconda istanza l'O.I.V. trasmette comunicazione alla Direzione Strategica che, con il supporto della struttura tecnica permanente, predispone/adotta la Relazione sulla Performance.

La relazione sulla Performance viene trasmessa all'O.I.V. ai fini della validazione e della pubblicazione di ambedue i documenti ai fini della trasparenza.

La validazione da parte dell'O.I.V. della Relazione sulla Performance è condizione di accesso al sistema premiante.

Disposizioni transitorie

In caso di modifiche sostanziali degli indirizzi aziendali e/o dell'assetto organizzativo gli obiettivi concordati tra il C.d.R./titolare di Budget e la Direzione Strategica potranno essere oggetto di una nuova fase di negoziazione.

	DIPARTIMENTO EMERGENZA	
UOC	Pronto soccorso e breve osservazione	Rosa Maida - interim
UOC	Medicina d'urgenza	Rosa Maida f.f.
UOC	Cardiologia d'urgenza con Unità Coronarica	Francesco Prati
UOC	Ortopedia e traumatologia	Andrea Campi
UOC	Neurologia con Unità di Trattamento Neurovascolare	Loredana Bove f.f.
UOC	Neurochirurgia	Umberto Agrillo
UOC	Anestesia e Rianimazione/Centro di rianimazione polivalente	Mario D'Ambrosio f.f.
UOSD	Radiologia vascolare interventistica	Cesare Ambrogio
UOSD	Terapia intensiva post operatoria	Igino Tanga
	DIPARTIMENTO MEDICINA	
UOC	Medicina interna	Giuseppe Lavra
UOC	Medicina interna ad indirizzo endocrino-metabolico	Gianfranco Panetta f.f.
UOC	Medicina interna ad indirizzo immunologico	Francesco Montella
UOC	Cardiologia e riabilitazione cardiologica	Cesare Greco
UOC	Malattie dell'apparato respiratorio ed endoscopia vie aeree	Stefano Carlone
UOC	Medicina fisica e riabilitazione	Adriana Antonaci f.f.
UOC	Angiologia	Anita Carlizza f.f.
UOSD	Geriatria	Lorenzo Palleschi
UOSD	Scienza dell'alimentazione	Giuseppe Rando - referente
UOSD	Endocrinologia	Assunta Santonati
UOSD	Nefrologia e dialisi	Marco Gamberini
	DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA	
UOC	Chirurgia generale	Renato De Angelis
UOC	Chirurgia generale ad indirizzo oncologico	Carlo Eugenio Vitelli
UOC	Urologia	Gianluca D'Elia
UOC	Chirurgia vascolare	Giustino Marcucci
UOC	Anestesia e Rianimazione/Anestesia operatoria	Mauro Martin f.f.
UOSD	Centro di senologia	Lucio Fortunato
UOSD	Chirurgia endocrino-metabolica	Francesco Stipa
UOSD	Chirurgia plastica e ricostruttiva	Andrea Loreti
UOSD	Patologia del pavimento pelvico ed uro-genitale	=====

UOSD	Terapia antalgica	Gianni Colini Baldeschi
	DIPARTIMENTO SPECIALITA'	
UOC	Otorinolaringoiatria	Angelo Camaioni
UOC	Oftalmologia - Banca degli Occhi	Augusto Pocobelli f.f.
UOC	Ginecologia ed ostetricia	Francesco Barletta f.f.
UOC	Neonatologia con terapia intensiva neonatale	Giovanna Maragliano f.f.
UOC	Gastroenterologia ed endoscopia digestiva	Maria Giovanna Graziani f.f.
UOC	Medicina e traumatologia dello sport	Marco Maiotti
UOC	Oncologia	Mauro Minelli f.f.
UOC	Ematologia	Antonino Bagnato
UOC	Radioterapia	Ugo De Paula
UOSD	Chirurgia maxillo-facciale	Paolo Mundula
UOSD	Chirurgia vitreoretinica	Marco Andrea Giuseppe Pileri
	DIPARTIMENTO SERVIZI E MEDICINA TRASFUSIONALE	
UOC	Radiodiagnostica	Luigi Tipaldi
UOC	Patologia clinica	Maria Rosa Gaudio
UOC	Anatomia e istologia patologica	Marco Giordano f.f.
UOC	Medicina trasfusionale	Rita Marinelli
UOSD	Radiodiagnostica presidio Addolorata	Gisella Ferretti
UOSD	Senologia per immagini	Elena Santini
UOSD	Genetica medica	=====
	DIPARTIMENTO DEL FARMACO INTERAZIENDALE	
UOS	Farmaci	Saverio Gratteri
UOS	Dispositivi medico chirurgici	Alfredo Ascani
UOS	Galenica clinica	Maria Felicita Lissia
	DIPARTIMENTO DI FISICA MEDICA INTERAZIENDALE	
UOSD	Fisica medica	Alessandra Petrocchi
	DIPARTIMENTO PROFESSIONI SANITARIE	
UOC	Direzione Assistenza Infermieristica	Antonella Leto
	AREA COORDINAMENTO E SUPPORTO ATTIVITA' OSPEDALIERA	
UOC	Direzione medica dei presidi ospedalieri	Salvatore Passafaro
UOC	Gestione ambulatoriale e libera professione	Maria Domenica Comerci

	AREA FUNZIONALE PROMOZIONE QUALITA' SICUREZZA E COMUNICAZIONE (STAFF)	
UOC	Pianificazione strategica, budget, controllo di gestione, supporto OIV e controllo interno	Angela Maria Salvatori
UOSD	Rischio clinico e medicina legale	Franco D'Ignazio
UOSD	Prevenzione e protezione	Francesca Pofi - interim
UOSD	Sistema informativo sanitario	Stefania Di Roma
UOSD	Ufficio relazioni con il pubblico	Sandro Ponzi
UOSD	Qualità e formazione	Francesca Pofi
	AREA FUNZIONALE SUPPORTO AMMINISTRATIVO	
UOC	Acquisizione beni e servizi	Maria Luisa Velardi
UOC	Economico finanziaria e patrimoniale	Pasquale Ferrari
UOC	Gestione e sviluppo delle tecnologie per la comunicazione informatica, uso razionale dell'energia, manutenzione edile ed impiantistica	Virginia Caracciolo
UOC	Progettazione, conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare-storico	Francesco Pontoriero
UOC	Politiche del personale e gestione risorse umane	Floriana Rosati
UOSD	Affari Generali	Maria Rita Corsetti
UOSD	Attività amministrativa legale	Laura Paiardini
UOSD	Sviluppo organizzativo	Alma Ciaschi

DELIBERAZIONE

N. _____ DEL _____

Si attesta che la deliberazione: è stata
pubblicata sull'Albo Pretorio on-line in data _____

- è stata inviata al Collegio Sindacale in data: _____

- data di esecutività: _____

Deliberazione originale
Composta di n. _____ fogli
Esecutiva il,
Il Dirigente della U.O.S.D.
Affari Generali

(Dr.ssa Maria Rita Corsetti)