

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA

Rev. n°	Descrizione della modifica	Data approvazione
00	Nuovo documento	27/07/2026

Redatta/ Aggiornata da (1):	Verificata da (2):	Approvata da (3):
Dott. Antonio Moretto Controllo di Gestione Dott. Luca Heller Controllo di Gestione Dott.ssa Elena Zaghi Controllo di Gestione	Dott.ssa Flavia Dal Bosco Direttore Amministrativo Dott.ssa Viviana Coffele Direttore Sanitario Dott. Felice Alfonso Nava Direttore dei Servizi Socio Sanitari	Dott. Pietro Girardi Direttore Generale

Collaboratori alla redazione	
Funzione	Nome Cognome

- 1) **Redatta/Aggiornata da:** referente o gruppo di lavoro che ha elaborato il documento.
- 2) **Verificata da:** chi verifica i contenuti del documento.
- 3) **Approvata da:** chi ha titolo/autorità per approvare il documento e la sua applicazione.

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	--	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

LISTA DI DISTRIBUZIONE

STRUTTURE	A	C
Direzione Generale	X	
Direttore Professioni Sanitarie	X	
Direttori di funzione e di macrostruttura (ospedale; distretto; dipartimento di prevenzione)	X	
Direttori di dipartimento	X	
Direttori UOC/UOSD	X	
Unità di Staff	X	

A = per applicazione C = per conoscenza

ARCHIVIAZIONE

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

1. PREMESSE

Le programmazioni nazionale, regionale e aziendale definiscono gli obiettivi che l'Azienda ULSS 9 deve perseguire. A seguito di questa definizione, l'"attività di budgeting", attraverso la fase di negoziazione, porta all'assegnazione degli obiettivi alle diverse Unità Operative e rappresenta la base per poter attuare le strategie aziendali e definire il sistema premiante sia del personale dirigente che del comparto.

Tutti gli operatori sono responsabilizzati sul piano dei risultati, dell'efficienza e dell'efficacia dei comportamenti adottati. Per aumentare la consapevolezza della necessità dell'apporto di tutte le figure aziendali per il raggiungimento della performance aziendale, viene prevista la possibilità di una pesatura differenziata per il medesimo obiettivo tra dirigenza e comparto.

2. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Questa Istruzione Operativa definisce le regole operative, i flussi di attività ed i soggetti responsabili per la pianificazione, negoziazione, monitoraggio e valutazione della performance aziendale attraverso il processo di budgeting. Coinvolge tutte le strutture aziendali a partire dalla Direzione Generale fino alle unità operative dotate di autonomia organizzativa/gestionale.

3. CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente IO si applica a tutte le strutture aziendali a partire dalla Direzione Generale fino alle unità operative dotate di autonomia organizzativa/gestionale.

La presente IO entra in vigore dalla data di emissione e sostituisce eventuali versioni precedenti.

Eventuali deroghe alla presente IO devono essere autorizzate dalla Direzione Strategica su proposta motivata del CDG.

Dell'istruzione e delle sue eventuali successive modifiche sarà data informativa alle parti sindacali.

4. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI ED EVENTUALE NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Riferimento (tipologia, numero e data)	Titolo
L.R. n. 55 del 14/09/1994	Norme sull'assetto programmatico, contabile, gestionale e di controllo delle unità locali socio sanitarie e delle aziende ospedaliere in attuazione del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 "Riordino della disciplina in materia sanitaria", così come modificato dal decreto legislativo 7 dicembre 1993, n. 517.

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	--	---

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Riferimento (tipologia, numero e data)	Titolo
D.Lgs. n. 150 del 27/10/2009	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.
DGRV n. 140 del 16/02/2016	Organismi Indipendenti di Valutazione delle Aziende del SSR. Approvazione delle linee guida relative alla costituzione, al funzionamento e alle competenze attribuite agli Organismi predetti, in conformità alle disposizioni nazionali e regionali in materia. DGR n. 84/CR del 15/10/2015 (L.R. 22/2011, art. 1, comma 2).
D.L. n. 80 del 09/06/2021 convertito nella L. n. 113 del 06/08/2021	Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia. Normativa quadro sul ciclo della performance e PIAO
DGRV n. 1717 del 30/12/2022	Adeguamento regionale, in relazione alle aziende e agli enti del Servizio sanitario regionale, ai principi normativi nazionali per l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e ai contenuti del Piano tipo definito con Decreto Interministeriale n. 132 del 30 giugno 2022. Art. 6, comma 7-bis, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

5. DEFINIZIONI ED ABBREVIAZIONI

Azienda Ulss9 Scaligera	ULSS9
Direttore Generale	DG
Direttore Amministrativo	DA
Direttore Sanitario	DS
Direttore dei Servizi Socio Sanitari	DSS
Organismo Indipendente di Valutazione	OIV
Direzione Professioni Sanitarie	DPS
Direttore della Funzione Ospedaliera	DFO
Direttore/Direzione Medica Ospedaliera	DMO
Direttore della Funzione Territoriale	DFT
Unità Operativa Complessa	UOC
Unità Operativa Semplice a Valenza Dipartimentale	UOSD
UOC Controllo di Gestione	CDG
Business Intelligence	BI
Piano Integrato di Attività ed Organizzazione	PIAO

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

6. DESCRIZIONE DELLA ATTIVITÀ E MODALITÀ OPERATIVE

La negoziazione e sottoscrizione finale del budget si articola su due livelli di contrattazione, il primo si svolge tra il vertice strategico e le strutture intermedie (Funzioni e dipartimenti) il secondo tra questi e le Unità Operative. Viene certificato dall'OIV l'avvio del Ciclo della Performance e la sua regolare conclusione nei termini previsti dall'attuale normativa (D.lgs 150/2009).

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
1. Fase 1 Attività propedeutica “pre-budget”.			Ottobre/Novembre/Dicembre anno precedente a quello di riferimento	
1.1	In questa Fase 1 propedeutica devono essere identificati ed attribuiti alle articolazioni aziendali, gli obiettivi ed i vincoli provenienti dalle scelte operate in fase di definizione di: • Fabbisogno di personale • Bilancio di Previsione • Piano degli Investimenti • Piano della formazione		CDG Direzione Strategica	
1.2	La fase inizia ad Ottobre, su iniziativa del CDG, con un incontro con la Direzione per la definizione delle direttive. La Direzione Strategica con il supporto tecnico dell'UOC Controllo di Gestione e sulla base delle indicazioni formulate dai Direttori di Area e di Funzione elabora le direttive, che il CDG inserirà in una bozza di documento nel quale indicare le decisioni strategiche su attività, costi, efficienza, sviluppo organizzativo nelle macrostrutture ed eventualmente per UO rilevanti. In questa fase vengono definiti i macro obiettivi non negoziabili (per esempio: rispetto risultato economico). La Bozza viene presentata alla prima riunione utile del Collegio di Direzione.		CDG Direzione Strategica	Documento delle Direttive
1.3	Parallelamente alla progressiva definizione dei valori di Bilancio Preventivo, Fabbisogno di Personale, Piano Investimenti, Piano Formativo, il CDG con l'eventuale		CDG	Bozze Schede di I Livello

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
	supporto dei servizi tecnici necessari definisce le bozze di scheda budget per le sezioni di - attività - costo/efficienza - sviluppo organizzativo In questa fase i valori specifici possono cambiare più volte alla luce del processo di definizione dei dati di bilancio, ma sono ancorati ai macro obiettivi definiti dalle direttive della Direzione. Scheda Budget Standard Ogni scheda deve contenere almeno le seguenti sezioni: Obiettivo strategico, Obiettivo operativo, Indicatori (KPI), Target numerico/qualitativo, Peso Obiettivo (distinto per Dirigenza e Comparto), Risorse assegnate (personale, finanziarie, investimenti), Responsabile. Pesatura Obiettivi - La colonna Peso Obiettivo deve esplicitare la percentuale attribuita alla Dirigenza e al Comparto. - La somma dei pesi per ciascuna colonna deve essere 100%. Indicatori e Soglie - Gli indicatori devono essere SMART (Specifici, Misurabili, Achievable (realizzabili), Realistici, Temporizzati). - Per ogni KPI possono essere definite soglie di performance: Soglia Minima, Soglia Target, Soglia Eccellenza. Che garantiscono rispettivamente il 50%, il 90% e il 100% del punteggio di risultato.			
1.4	Si procede con l'organizzazione delle riunioni per la presentazione delle bozze delle schede di budget del 1 Livello Le negoziazioni di I livello sono le seguenti: Direttore Generale negozia con le direzioni		CDG Vertice Gerarchico (Direttori, Responsabili di Area,	

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
		strategiche (DS, DSS, DA); • Direttore Amministrativo, in assenza del capo dipartimento, negozia con le UU.OO. del Dipartimento Amministrativo; • Direttore dei Servizi Socio-Sanitari con il Direttore Sanitario negozia con - Direttore della Funzione Territoriale, - Direttori dei Distretti Socio-Sanitari, - Direttore del Dipartimento di Salute Mentale; • Direttore Sanitario negozia con: - Direttore del Dipartimento della Prevenzione, - Direttore della Funzione Ospedaliera, - Direttori delle Direzioni Mediche Ospedaliere, - Direttore della DPS • Direttore della Funzione Ospedaliera negozia con: - i Direttori dei Dipartimenti ospedalieri internistici, chirurgici e trasversali, in collaborazione con le DMO; - Direttore del Dipartimento Funzionale del Farmaco; • Direttore della Funzione Territoriale negozia con: - Direttore del Dipartimento delle Dipendenze - UOS Specialistica; a tale negoziazione partecipano anche Direttore Generale, Direttore Sanitario e DFO. Sono, inoltre, coinvolti nel processo di Budget: Formazione e Risorse Umane • Supportano la comunicazione e la formazione sul processo e sugli strumenti. Servizi tecnico/amministrativi e di supporto • Supportano la definizione e la valutazione degli obiettivi di budget. Collegio di Direzione • Viene informato sugli obiettivi ed esprime eventuali osservazioni sugli stessi.	Direttori di Dipartimento)	

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
		La negoziazione inizia nelle more dell'approvazione del Bilancio e dell'assegnazione degli obiettivi del Direttore Generale e si basa sulle direttive della Direzione, su ipotesi basate sugli obiettivi storici, e sulle altre determinazioni, eventualmente dinamiche, della Fase 1. Non è ovviamente possibile specificare gli obiettivi assegnati dalla Regione finché questi non sono stati trasmessi, ma vanno riportati in forma generica e sulla base degli obiettivi storici. La fase si conclude con l'approvazione dei documenti di Bilancio e delle bozze delle schede di budget del 1 Livello.		
2. La Fase 2 Negoziazione delle schede di Budget			Gennaio/Marzo	
2.1		La Fase 2 inizia con la trasmissione delle prime bozze di schede riguardanti il secondo livello di negoziazione. Il secondo livello di negoziazione, prevede la negoziazione e sottoscrizione delle schede di budget tra le Direzioni di Area/Funzione/Dipartimento e le UU.OO. afferenti, al fine di dare maggior forza ai livelli gerarchici intermedi: • Direttore Generale negozia con le UU.OO. del proprio staff; • Direttore dei Servizi Socio-Sanitari negozia con le UU.OO. del proprio staff; • Direttore Sanitario negozia con le UU.OO. del proprio staff; • Direttore del Dipartimento della Prevenzione negozia con le UU.OO. del Dipartimento e con il Direttore del Dipartimento Funzionale di Sanità Pubblica Veterinaria e Sicurezza Alimentare; • Direttore della Funzione Ospedaliera, DMO e Direttori di Dipartimento ospedaliero negoziano con tutte le UU.OO. Ospedaliere in particolare:	CDG Titolari di Budget (Responsabili UU.OO.)	

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
		- Funzione Ospedaliera negozia con le UO in Staff - Ciascuna DMO assieme a ciascun direttore di Dipartimento dei dipartimenti afferenti, negoziano con le UO del singolo dipartimento; - Tutte le DMO assieme a ciascun direttore di Dipartimento dei dipartimenti trasversali, negoziano con le UO del singolo dipartimento; • Il Direttore della Funzione Territoriale e tutti i Direttori di distretto negoziano con tutte le UU.OO. afferenti ai Distretti (CP, IAF, NA, Palliative etc.); • I Direttori dei Dipartimenti Funzionali partecipano alle negoziazioni delle proprie UO insieme alle strutture di afferenza gerarchica delle Unità stesse; • Il Direttore del Dipartimento delle Dipendenze (o in assenza il Direttore della Funzione Territoriale) negozia con le UO del Dipartimento; • Direttore di Dipartimento di Salute Mentale negozia con le UO del Dipartimento. Le intese di budget sono sottoscritte da chi rappresenta il livello gerarchico superiore e dal direttore della struttura/UO titolare del budget. Nel caso di Unità Operative che fanno parte anche di Dipartimenti Funzionali, le schede devono essere sottoscritte anche dal Direttore del Dipartimento Funzionale.		
2.2		Il CDG trasmette le bozze di schede budget, previa verifica del livello gerarchico e funzionale superiore. Le schede in bozza si intendono accettate e valide, in attesa di sottoscrizione, se entro 15 giorni solari il ricevente non chiede espressamente di negoziarne i contenuti. Nelle schede potranno essere inseriti gli elementi critici per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Insieme a questi elementi di rischio dovranno essere indicate le azioni attuabili al fine di mitigare la probabilità del concretizzarsi del rischio stesso.	CDG Vertici Gerarchici	Schede di Budget firmate PIAO

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
	Il Livello gerarchico superiore raccoglie eventuali richieste di negoziazione ed organizza tutti gli incontri di negoziazione. I Dipartimenti Funzionali partecipano agli incontri delle unità di propria competenza. E' compito dell'UOC Controllo di Gestione archiviare le schede firmate. PIAO ed Obiettivi di Salute e funzionamento assegnati dalla Giunta Entro il 31/1 di ogni anno viene adottato con delibera il PIAO, cui segue la formale certificazione da parte dell'OIV dell'avvio del Ciclo della Performance nei termini previsti dall'attuale normativa (D.lgs 150/2009). In linea generale gli obiettivi del DG sono disponibili nelle prime settimane di gennaio ai sensi della DGR 1717/2022. Non appena noti, la Direzione Strategica con il supporto tecnico dell'UOC Controllo di Gestione, attribuisce e formalizza in forma tabellare, per ogni obiettivo, la direzione di area e la direzione di funzione responsabili, nonché la UO Capofila e tutte le UO coinvolte. Tale attribuzione è inserita nel Documento delle Direttive allegato al PIAO. La proposta di attribuzione degli obiettivi viene presentata alla prima riunione del Collegio di Direzione. Con l'approvazione, gli Obiettivi del DG associati alle UO coinvolte, verranno automaticamente assegnati ed esplicitati nelle relative sezioni delle schede di budget. In caso di ritardo, da parte di Regione, nella comunicazione degli Obiettivi del DG, l'adozione del PIAO e la contrattazione procederà ugualmente, riportando una descrizione generale e riservando nella scheda di budget una quota di punteggio, stabilita in caso di necessità, da attribuire successivamente alla definizione degli obiettivi regionali. Nel momento in cui gli Obiettivi DG saranno noti si procederà come al punto precedente e verranno inseriti nelle schede di budget. In relazione all'impegno richiesto dalle nuove attribuzioni, se necessario, sarà effettuata una nuova negoziazione.			

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
2.3		La fase di negoziazione si conclude con il recepimento con Delibera delle schede budget sottoscritte entro il mese di Aprile.		Delibera
2.4		Successivamente alla definizione delle schede di budget queste devono essere rese note, per la parte di competenza, entro 15 giorni lavorativi a tutto il personale coinvolto, con appositi incontri che dovranno essere verbalizzati.	Direttori/Responsabili UO	
3. Monitoraggi e revisioni infra annuali degli obiettivi.			Marzo/Settembre	
3.1		La Fase 3 inizia con la sottoscrizione della prima scheda di primo livello. L'Azienda garantisce la rilevazione e il monitoraggio continuo delle performance (aziendali e di struttura operativa) dell'attività attraverso il sistema informativo aziendale che, partendo dal Data Warehouse gestito dall'UOC Controllo di Gestione, diffonde l'informazione ai vari attori del sistema. Il sistema prevede la diffusione delle informazioni attraverso: <u>il sistema Web di reporting aziendale</u> con report di sintesi e dettagliati sull'attività delle UOC aziendali che includono sia dati di sintesi che, se necessario, dati analitici, sia per le prestazioni, sia per i costi. <u>Il sistema di business intelligence, che basandosi sul Data Warehouse</u> aziendale permette di visualizzare i dati in modo veloce ed immediato, in qualsiasi momento e da qualsiasi postazione aziendale. L'analisi dei costi si basa sul sistema di contabilità analitica aziendale che viene aggiornato settimanalmente con estrazioni dal sistema di magazzino, dal sistema di gestione del personale, dalla procedura di inventario e da altre integrazioni con il sistema di contabilità generale. Sono abilitati ad accedere alla reportistica e alle schede di budget Web tutti i Direttori e i Coordinatori delle UOC e UOSD.	CDG	

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
		Strumenti e Data Governance - Tutti i dati di monitoraggio quantitativi devono transitare nel Data Warehouse aziendale e essere accessibili via portale BI. - Il CDG garantisce la qualità dei dati quantitativi e la tracciabilità delle versioni delle schede. I Direttori/Responsabili di UO devono informare periodicamente il personale di afferenza (almeno 4 incontri all'anno) definendo, in caso di criticità, azioni per il rientro nei parametri fissati.	CDG Direttori/Responsabili di UO	
3.2		Monitoraggio, controllo qualità e gestione delle non conformità Monitoraggio operativo - Il CDG pubblica report aggiornati settimanalmente e organizza incontri di monitoraggio per macro-struttura (due all'anno). - Le UU.OO. devono aggiornare, per gli obiettivi qualitativi, lo stato di avanzamento secondo le scadenze concordate. Controllo qualità - Verifica periodica della coerenza tra dati contabili e indicatori di performance. - Audit interno su campione di schede e processi. Gestione non conformità - Eventuali scostamenti significativi attivano un processo di escalation: segnalazione al Direttore di Area → analisi correttiva → proposta di azione correttiva → verifica di efficacia. - Se la non conformità ha impatto economico sul sistema premiante, si attiva il contraddittorio formale con il Direttore interessato.		
3.3		Al fine di documentare e formalizzare l'attività di monitoraggio, il CDG organizza due riunioni di verifica	CDG	Verbali riunioni di verifica

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
		sull'andamento del budget. Riunioni di monitoraggio periodiche (minimo 2 per macro-struttura). Gli incontri dovranno essere verbalizzati. In tali incontri si raccolgono le osservazioni scritte di cui si dà notizia all'OIV che riceve report periodici e partecipa alle verifiche di coerenza e trasparenza del processo.	Direttori-Vertice Gerarchico OIV	
3.4		Alla luce di <u>variazioni di contesto</u> oppure di <u>significative modifiche organizzative</u> non previste in fase di programmazione e/o di <u>nuove disposizioni programmatiche regionali</u>, è possibile procedere alla revisione degli obiettivi, in qualunque momento, entro il mese di Agosto. In particolare è motivo di revisione del budget il rilascio di nuove disposizioni sui vincoli ai beni sanitari, alle disposizioni sul Bilancio, la trasmissione del Vademecum ed ogni sua revisione. Regole di Revisione - Le richieste di revisione devono essere protocollate e corredate da evidenze. - Le revisioni su obiettivi non negoziabili sono possibili solo su iniziativa della Direzione Strategica. Il Livello gerarchico superiore raccoglie tali richieste e organizza tutti gli incontri di ri-negoziazione. La richiesta di revisione può essere avanzata dalla Direzione laddove riscontri incongruenza tra la scheda sottoscritta e le nuove disposizioni. Le richieste di revisione provenienti dalle Unità Operative sugli obiettivi non soggetti al vincolo di non rinegoziabilità sono riscontrate dal livello gerarchico superiore che ha firmato la scheda. Eventuali nuove intese sono formalizzate in una scheda budget rinegoziata. La fase 3 finisce al massimo entro il mese di settembre per permettere l'avvio della Fase 1 del ciclo di performance dell'anno successivo.		

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	---	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
FASE 4 - Valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget.			Aprile/Giugno successivo a	dell'anno quello di riferimento.
4.1	Nella Fase 4 il raggiungimento degli obiettivi di budget è l'oggetto della valutazione della Performance Organizzativa. La percentuale di raggiungimento degli obiettivi della performance organizzativa determina la percentuale liquidabile delle risorse totali a disposizione dell'Unità Operativa e di conseguenza influenzano la valorizzazione della quota individuale. La Fase 4 inizia ad Aprile (in modo da permettere la conclusione della Fase 2 del ciclo di performance successivo) con l'invio da parte del CDG di una nota per la consuntivazione. La Direzione Strategica richiede a ciascun Direttore di Dipartimento, di UOC, di UOSD e di UOS in staff che ha sottoscritto la scheda di Budget, tramite l'UOC Controllo di Gestione, una relazione a consuntivo invitandolo a: • prendere visione della Scheda di budget finale del monitoraggio infra annuale completa dei dati di attività e di costo compilati dal Controllo di Gestione e della valutazione proposta in relazione alle evidenze disponibili; • confermare tale valutazione finale, qualora si concordi con il grado di raggiungimento degli obiettivi di budget, così come proposto nel report; • relazionare per eventuali obiettivi ancora da valutare e/o per chiedere la revisione delle valutazioni qualora gli obiettivi siano valutati come "non raggiunti e/o parzialmente raggiunti".		CDG Vertice Gerarchico (Direttori, Responsabili di Area, Direttori di Dipartimento)	
4.2	La nota di conferma della valutazione e/o l'eventuale relazione a supporto della richiesta di rivalutazione deve essere protocollata ed inviata all'UOC Controllo di Gestione per l'eventuale aggiornamento del report		Titolari di Budget (Responsabili UU.OO.)	

	Istruzione Operativa CICLO DELLE PERFORMANCE ULSS 9 SCALIGERA	A_A1_IO_ ciclo delle performance ulss 9 scaligera REV00
---	--	--

UOC CONTROLLO DI GESTIONE

Attività		Modalità operative	Responsabile	Documenti di riferimento
		relativo alla scheda di budget valutazione finale.		
4.3		La scheda viene valutata definitivamente dal livello gerarchico superiore che ha sottoscritto la scheda Budget a nome della Azienda, che individua ove ritenuto necessario, i criteri utili a riconoscere adempimenti parziali e di accoglimento parziale o totale delle giustificazioni agli scostamenti. I Direttori dei Dipartimenti Funzionali partecipano alla valutazione insieme ai Dipartimenti Gerarchici per le unità di afferenza.	Vertice Gerarchico (Direttori, Responsabili di Area, Direttori di Dipartimento)	
4.4		La valutazione viene comunicata ai Direttori/Responsabili interessati che provvederanno a renderla nota a tutta la loro equipe entro due settimane. Nel caso in cui non sia positiva ai sensi dei regolamenti vigenti, con perdita economica per il personale dell'UO, viene organizzato il necessario contraddittorio.	CDG Direttori/Responsabili UO	
4.5		Gli esiti della Valutazione della Performance Organizzativa, sono riportati nella Relazione sulla Performance, approvata con delibera entro il 30/6 di ogni anno ai sensi del D.lgs 150/2009. Viene certificata dall'OIV la regolare conclusione nei termini previsti dall'attuale normativa (D.lgs 150/2009) del Ciclo della Performance.	CDG OIV	Relazione sulla Performance
Archiviazione, trasparenza e comunicazione				
Archiviazione Le schede firmate, le relazioni consuntive e i verbali di negoziazione (soprattutto in caso di incontri di contraddittorio e nel caso di perdite economiche) sono archiviate dal CDG in formato elettronico e rese disponibili alle funzioni autorizzate.			CDG	

