Azienda U.S.L.n.7 Carbonia **All.1**

Elaborazione e predisposizione del Budget aziendale e per Centri di Responsabilità: fasi operative

A	Fase	Scopo	Periodo dell'anno	Strumenti utilizzati	Organi interessati	Fonti informative,normative e decisionali	Condizioni tecnico operative di supporto	Fonti di legittimazione del processo
	Programmazione aziendale.Definizione degli obiettivi	*Chiarire i vincoli ed i margini di azione per il periodo di budget,esplicitando le priorità e collegando il processo alla dimensione strategica di lungo periodo*	*entro 30 luglio dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Documenti di programmazione dell'attività aziendale e dei Centri di Responsabilità*	*Direttore Generale definisce le linee strategiche ,determina con il Controllo di Gestione le analisi di supporto alla definizione dei programmi*	*Piano San.Naz.,Reg.,Piano san.annuale aziendale,linee di indirizzo regionali,il budget di esercizio*	*Strumenti economico finanziari per tradurre gli obiettivi del piano strategico aziendale programmato dal D.G. in obiettivi aziendali e delle strutture organizzaive*	*Attendibilità delle informazioni e coinvolgimento della Direzione Aziendale*
Avvio del processo	**Precompilazione della scheda di budget**	*Analizzare i trend dell'attività e fornire un quadro informativo di riferimento*	*entro 10 settembre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Definizione della scheda standard,della struttura dei report,compilazione dei report storici con i preobiettivi attesi*	*Direttore Generale definisce i vincoli e le priorità . il Controllo di Gestione definisce la modulistica da utilizzare*	*Contabilià analitica,indicatori economico finanziari e sanitari,dati di attività,standard regionali*	*Scheda di budget con dati storici e quadro di riferimento.Misurabilità degli obiettivi.Correlazione fra risorse e risultati*	*Traducibilità degli obiettivi in indicatori economici misurabili.Definizione dei meccanismi decisionali*
	Trasmissione della scheda	*Recepire,formulare e raccogliere le proposte di budget*	*entro 15 settembre dell'esercizio pèrecedente a quello di riferimento*	*Invio della scheda di budget ad ogni Responsabile*	*D.G.presenta il budget aziendale e definisce con il Controllo di Gestione i contenuti della scheda*		*Indicatori che quantificano gli obiettivi,dati attività forniti dal sistema inf.aziendale,semplicità della scheda*	*Indicazione delle priorità per il budget,chiarezza e completezza della comunicazione.Incontro di presentazione delle schede*

B	Fase	Scopo	Periodo dell'anno	Strumenti utilizzati	Organi interessati	Fonti informative,normative e decisionali	Condizioni tecnico operative di supporto	Fonti di legittimazione del processo
	Supporto alla predisposizione delle proposte	*Aiutare le strutture organizzative nella traduzione degli obiettivi in proposte di budget*	*entro 30 settembre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Linee guida aziendali di budget elaborati per ogni responsabile*	*Ruolo consultivo del Controllo di Gestione per interpretazione delle schede e dei suoi contenuti.Il D.G. esamina gli effetti delle proposte dei Centri di Responsabilità e delle strutture organizzative sulla attività aziendale ed affina le proposte*	*Linee guida aziendali,analisi tecniche ed economiche elaborate dal Controllo di Gestione,Servizio Bilancio e Servizio del Personale*	*Modelli e schede di compilazione predisposte dal Controllo di Gestione*	*Competenda del Controllo di Gestione a svolgere le funzioni assegnate dal D.G.Comprensione dei vincoli posti in relazione agli obiettivi aziendali definiti*
Raccolta delle Proposte	**Proposta da parte del Centro di Responsabilità o della struttura organizzativa**	*Raccogliere le proposte delle strutture organizzative per elaborare il proprio contributo al perseguimento degli obiettivi aziendali ed avviare il conseguente confronto*	*entro 15 ottobre dell'esercizio precedednte a quello di riferimento*	*Definizione da parte del Centro di Responsabilità o della struttura organizzativa del contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali e traduzione in obiettivi.Scheda compilata*	*Il Controllo di Gestione supporta ed aiuta nella compilazione delle schede le strutture organizzative che coinvolte nel processo di budget definiscono le proposte*	*Obiettivi delineati in sede di elaborazione e definizione degli atti aziendali(Piano sanit.annuale,Piano Triennale,Budget di esercizio,Bilancio Triennale),Compilazione scheda di budget proposta*	*Chiarezza della scheda di Budget proposta*	*Capacità di contemperare le esigenze dei Centri di Resp.e delle strutture organizz.con gli indirizzi aziendali.Grado di diffusione della cultura aziendale e professionale a comprendere la logica budgettaria*

C	Fase	Scopo	Periodo dell'anno	Strumenti utilizzati	Organi interessati	Fonti informative,normative e decisionali	Condizioni tecnico operative di supporto	Fonti di legittimazione del processo
	Lettura tecnica delle proposte	*Recepire ed analizzare le proposte di budget valutare i fabbisogni e le compatibilità economiche*	*entro 20 ottobre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Valutazione delle proposte in base alle linee guida della D.G.Sintesi dei fabbisogni e valutazione economica delle proposte*	*Direzione Aziendale e Controllo di Gestione*	*Schede di budget,vincoli economici e finanziari,linee guida aziendali*	*Riunioni con i Responsabili dei Centri di resp.e delle strutture organizzative per la comprensione delle proposte,modelli di simulazione,sistemi informativi*	*Riconoscimento del ruolo del Controllo di Gestione.Chiarezza delle analisi.Incontri con i Responsabili per la comprensione delle proposte.Capacita di valutare l'incidenza e l'effetto sulla attività aziendale*
Approvazione budget	**Decisioni di budget e negoziazione**	*Risolvere i problemi di integrazione e coordinamento tali da rendere gli obiettivi coerenti con quelli aziendali*	*entro 30 ottobre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Analisi delle proposte del Controllo di gestione e direzione Aziendale*	*Direzione Aziendale,Controllo di Gestione,Centri di Responsabilità e Strutture Organizzative*	*Linee guida aziendali,report di sintesi delle proposte,valutazioni economiche delle proposte*	*Predisposizione tempestiva delle sintesi,confronti con i dati storici ed obiettivi per l'anno in corso,incontri tra le parti*	*Condivisione delle scelte a tutti i livelli attraverso la predisposizione di flussi informativi adeguati.Confronti continui*
	Definizione delle relazioni con il sistema incentivante	*Individuare il collegamento fra il raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'ottenimento di risorse aggiuntive*	*entro 30 ottobre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Definizione delle variabili di collegamento tra obiettivi,risultati e determinazione degli incentivi*	*La Direzione Aziendale individua le risorse ed i criteri di valutazione.Il Controllo di Gestione valuta applicabilità,individua i Responsabili di riferimento ,le strutture organizzative approvano la proposta*	*Accordi con le OO.SS. Del personale,linee guida aziendali sul sistema incentivante,norme contrattuali*	*Definizione di un sistema incentivante,destinazione delle risorse,previsione del Nucleo di Valutazione.Collegamenti con il Servizio Bilancio ed il Servizio del Personale*	*Condivisione dei criteri di assegnazione e distribuzione delle risorse.Chiarezza su obiettivi e pesi,misurabilità degli obiettivi.*
	Produzione del budget tecnico	*Formalizzare le decisioni prese e stendere il budget consolidato*	*entro 10 novembre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*Documento di budget operativo*	*Controllo di Gestione*	*Proposte di budget,consolidati delle proposte,esiti della negoziazione*	*Coerenza con i vincoli di bilancio*	*Corretta produzione delle decisioni assunte,coerenza del processo di costruzione del budget*
	Approvazione	*Rendere operative le decisioni di budget disponendo un documento ufficiale condiviso dale strutture organizzative*	*entro 15 novembre dell'esercizio precedente a quello di riferimento*	*stesura del documento definitivo,validazione del proceso e delle decisioni di budget.Scheda di ritorno*	*La direzione Aziendale.Il Controllo di Gestione predispone le schede di ritorno*	*Budget tecnico*		*Comunicazione e condivisione con tutti gli operatori del sistema*

D	Fase	Scopo	Periodo dell'anno	Strumenti utilizzati	Organi interessati	Fonti informative,normative e decisionali	Condizioni tecnico operative di supporto	Fonti di legittimazione del processo
	Reportistica dati di attività economico sanitaria	*Monitorare e controllare andamento attività,analisi e verifica delle motivazioni degli scostamenti registrati*	*entro il mese successivo alla scadenza del trimestre dell'esercizio di riferimento*	*Predisposizione reportistica periodica*	*Direzione Generale per analisi dei dati.Il Controllo di Gestione produce i report,raccoglie le informazioni,compie anali e scostamenti.I Centri di Responsabilità e le strutture organizzative trasmettono i dati e ricevono le informazioni*	*Raccolta dei tati tecnici,operativi e contabili*	*Efficienza del sistema informativo aziendale,report periodici dei dati oggetto di negoziazione,report mirati e proiezioni.Reportistica precisa,di sintesi,chiiara e completa*	*Tempestività,efficacia espositiva e modalità di presentazione*
Gestione del budget	**Revisione del budget**	*Riallienare il budget in funzione delle reali condizioni operative in funzione degli obiettivi assunti a riferimento*	*entro il mese successivo alla scadenza del trimestre dell'esercizio di riferimento*	*Analisi degli scostamenti,messa a punto dei correttivi,riallineamento delle attività in funzione del budget.revisione del budget.*	*La Direzione Aziendale valuta gli scostamenti e decide sui nuovi obiettivi,il Controllo di Gestione supporta le valutazioni e le modifiche tecniche.I centri di Responsabilità e le strutture organizzative propongono le variazioni*	*Analisi della natura degli scostamenti,reportistica e raccolta dati*		*tempestività decisionale,capacita della Direzione aziendale nel prevedere i cambiamenti e nel suggerire le linee di intervento correttive sugli obiettivi aziendali*