

ORIGINALE

REGIONE ABRUZZO
AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE
T E R A M O

N. **369** del Registro

Teramo, lì **7 MAG. 2012**

DELIBERAZIONE

adottata dal Direttore Generale dell'Azienda U.S.L. di Teramo,

Prof. Giustino Varrassi

OGGETTO: ADOZIONE REGOLAMENTO DI BUDGET

IL DIRETTORE GENERALE

PREMESSO che:

- con il D.lgs 30.12.1992, n. 502 e s.m.i. si è proceduto al "Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della L. 23 ottobre 1992, n. 421";

- con la L.R. 24 dicembre 1996, n. 146 e s.m.i. sono state emanate "Norme in materia di programmazione, contabilità, gestione e controllo delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, in attuazione del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, così come modificato dal decreto legislativo 7 dicembre 1993, n. 517";

VISTA la Legge Regionale 24 dicembre 1996, n. 146 e successive modificazioni ed integrazioni recante: "Norme in materia di programmazione, contabilità, gestione e controllo delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, in attuazione del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, così come modificato dal decreto legislativo 7 dicembre 1993, n. 517" ed in particolare:

• art. 28. Il sistema di budget:

- comma 1: Per favorire la definizione di un quadro unitario, integrato e coordinato di piani e programmi e la formalizzazione dei correlati obiettivi di gestione, le Aziende si dotano di opportuni sistemi di gestione budgettaria. Nella definizione del budget le Aziende si ispirano al principio del decentramento delle responsabilità al fine di valorizzare l'autonomia organizzativa e gestionale dei presidi ospedalieri e di ogni altra articolazione organizzativa di pari livello, anche di tipo territoriale, quali i distretti sanitari di base ad alta densità abitativa, così come previsto dal PSR.
- Comma 2: Il budget generale d'azienda è articolato per aree e centri di responsabilità secondo modalità corrispondenti alle caratteristiche organizzative e funzionali di ciascuna Azienda. Per ogni area e centro di responsabilità sono esplicitati i programmi di attività e il fabbisogno di risorse concordati per l'esercizio di riferimento. Pur riconoscendone la valenza di strumento di gestione interna, la costruzione di un budget generale d'azienda può costituire punto di riferimento per l'approvazione dei piani e dei bilanci preventivi.
- Comma 3: In corso d'anno il budget è periodicamente verificato con valutazioni comparative dei costi, dei rendimenti e dei risultati, per una corretta ed economica gestione delle risorse.

CONSIDERATO che l'ASL di Teramo, già nel 2007 in via sperimentale, e poi nei successivi anni 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012 ha negoziato il budget con i CdR aziendali, portando progressivamente a regime il processo di negoziazione sia per quanto riguarda le schede di budget utilizzate, sia per quanto riguarda le voci oggetto di analisi, gli attori coinvolti e le procedure utilizzate;

VISTO il verbale della riunione del Collegio di Direzione dell'ASL di Teramo del 18 gennaio 2012 nel quale, al punto quattro dell'ordine del giorno, si specifica che la bozza di regolamento di budget era stata presentata e consegnata ai presenti chiamati a far pervenire le eventuali osservazioni entro una settimana;

VISTO il verbale della riunione del Collegio di Direzione dell'ASL di Teramo del 5 marzo 2012 nel quale al punto tre dell'ordine del giorno il Collegio stesso, valutate le osservazioni pervenute, dichiarava approvato il Regolamento di Budget;

D E L I B E R A

Per le motivazioni espresse in narrativa, che s'intendono integralmente riportate nel presente dispositivo:

- 1) **ADOTTARE**, l'allegato 1 "Regolamento di Budget Azienda USL Teramo" che costituisce parte integrante e sostanziale del presente atto;
- 2) **TRASMETTERE** copia del presente provvedimento al Collegio Sindacale, al Nucleo di Valutazione, ai Direttori dei Dipartimenti/Coordinamenti aziendali, ai Direttori di Struttura Complessa Sanitaria, ai Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di Area Tecnica e Amministrativa, ai Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale, ai Responsabili di Struttura Semplice;
- 3) **PUBBLICARE** l'allegato 1 "Regolamento di Budget Azienda USL Teramo" nell'area riservata del sito aziendale al link "Controllo di Gestione";
- 4) **DICHIARARE** il presente atto immediatamente eseguibile per le motivazioni d'urgenza, ampiamente dedotte in narrativa.

Letto, confermato e sottoscritto.

Regolamento di Budget Azienda USL Teramo

Definizione di Budget

Il Budget è uno strumento del sistema di Controllo di Gestione. In particolare è lo strumento di programmazione e controllo di breve periodo che traduce in obiettivi annuali i programmi pluriennali della Direzione Aziendale, assegnandoli a specifici Centri di Responsabilità (CdR) in una logica di unitarietà di gestione dell'Azienda. Il Budget inoltre è uno strumento di governo della complessità della gestione tramite la previsione di programmi di azione e la periodica verifica e controllo del loro raggiungimento.

Gli obiettivi di Budget sono collegati al sistema premiante in base ad un sistema di pesatura negoziato con i Responsabili di CdR.

Il Budget presso l'ASL di Teramo è articolato nelle seguenti fasi:

- 1) avvio del processo di Budget: predisposizione linee guida generali;
- 2) invito a produrre proposte di progetti a cura dei Dipartimenti/Coordinamenti;
- 3) validazione proposte dei Dipartimenti/Coordinamenti e loro inserimento nelle schede di Budget;
- 4) traduzione degli obiettivi regionali e delle strategie aziendali in obiettivi e loro inserimento nelle schede di Budget;
- 5) invio schede di Budget così compilate ai Direttori di Dipartimento/Coordinamento;
- 6) negoziazione di primo livello tra Direzione Generale e Direttori di Dipartimento/Coordinamento;
- 7) negoziazione di secondo livello tra Direttori di Dipartimento/Coordinamento e Direttori di Struttura Complessa sanitaria o Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale;
- 8) negoziazione di terzo livello tra Direttori di Struttura Complessa sanitaria o Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e Responsabili di Struttura Semplice;
- 9) adozione Delibera di Budget;
- 10) diffusione capillare della conoscenza degli obiettivi negoziati a tutto il personale aziendale;
- 11) predisposizione e diffusione ai Responsabili di CdR (Direttori di Dipartimento/Coordinamento e di Struttura Complessa sanitaria o Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa, Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale e di Struttura Semplice) dei report trimestrali volti a misurare il raggiungimento degli obiettivi;
- 12) eventuale rinegoziazione Budget su richiesta della Direzione Generale o dei Responsabili dei CdR, nel rispetto dei livelli prima evidenziati, qualora avvengano modifiche significative alle condizioni di gestione;
- 13) Relazione di fine gestione;
- 14) Applicazione sistema premiante.

Fasi del processo

1) Avvio del Processo di Budget: predisposizione linee guida generali

La Direzione Generale avvia il Processo di Budget, definendo le linee guida generali di riferimento, supportata nella loro predisposizione dalla Direzione Amministrativa, Direzione Sanitaria e dal Servizio Controllo di Gestione.

Le linee guida generali definiscono le priorità gestionali ed i vincoli d'azione dell'anno di riferimento, tenuto conto degli obiettivi regionali assegnati al Direttore Generale per l'anno corrente, dei vincoli economici/finanziari/di investimento del Bilancio di Previsione, delle indicazioni del Piano Sanitario Regionale, degli obiettivi del Piano Strategico Triennale, di altri obiettivi ritenuti strategici per l'azienda. Le linee guida generali da un lato favoriscono il processo decisionale del Comitato Budget, richiamandone l'attenzione agli aspetti che la Direzione Generale ritiene rilevanti, dall'altro orientano i Responsabili dei CdR nella formulazione delle loro proposte di Budget.

Nelle linee guida generali vengono esplicitati, di anno in anno, i tempi previsti per la negoziazione e le relative scadenze.

La Direzione Generale individua, in questa fase, anno per anno, i componenti del Comitato Budget e li convoca alla prima riunione nella quale vengono messe a disposizione le linee guida generali.

2) Invito a produrre proposte di progetti a cura dei Dipartimenti/Coordinamenti

La Direzione Generale invia le linee guida generali ai Direttori di Dipartimento/Coordinamento invitandoli a far pervenire proposte di progetti da inserire nelle schede di Budget che siano coerenti con la strategia aziendale. Questa fase vuole dare spazio a proposte bottom-up nella negoziazione e tende a sviluppare le capacità progettuali dei Dipartimenti/Coordinamenti. Il Servizio Controllo di Gestione offre il necessario supporto alla predisposizione dei progetti e alla compilazione della relativa scheda.

3) Validazione proposte dei Dipartimenti/Coordinamenti e loro inserimento nelle schede di Budget

Le proposte pervenute entro la scadenza fissata sono oggetto di valutazione a cura del Comitato Budget che ne accerta la coerenza rispetto alle linee guida generali e quindi autorizza il loro inserimento nella scheda a cura del Servizio Controllo di Gestione. Le proposte non validate e quindi non inserite sono comunicate al Direttore di Dipartimento/Coordinamento interessato con le motivazioni della decisione assunta.

4) Traduzione degli obiettivi regionali e delle strategie aziendali in obiettivi e loro inserimento nelle schede di Budget

Il Comitato Budget, valutate le linee guida generali, gli obiettivi regionali e le strategie aziendali, individua gli obiettivi da perseguire e gli indicatori da monitorare. Il Servizio Controllo di Gestione provvede all'inserimento degli stessi nelle schede di Budget dei singoli CdR compilando i dati di storico e individuando una proposta di valore atteso e di peso. Il Servizio Controllo di Gestione predispone le schede economiche in coerenza con quanto previsto nel Bilancio di Previsione annuale. Qualora il Comitato Budget lo ritenga opportuno è possibile che le colonne dei valori attesi e del peso non siano compilate, stabilendo con questo che ci si attende una proposta a cura dei singoli CdR. Gli obiettivi e i conseguenti indicatori dovranno presidiare sia l'efficienza economica, sia i volumi di attività, sia infine l'efficacia: questo al fine di una corretta valutazione della performance di ogni singolo CdR.

5) Invio schede di Budget così compilate ai Direttori di Dipartimento/Coordinamento

Il Servizio Controllo di Gestione invia le schede di Budget ai Direttori di Dipartimento/Coordinamento e mette a disposizione, in modo preferenziale attraverso

i data warehouse aziendale, le informazioni necessarie per elaborare un'eventuale proposta/controproposta a cura degli stessi Dipartimenti/Coordinamenti.

Unitamente alle schede di Budget viene inviato ai Direttori di Dipartimento/Coordinamento l'invito alla negoziazione di Budget e il relativo calendario degli incontri definito dalla Direzione Generale.

In questa fase il Servizio Controllo di Gestione è a disposizione dei Direttori di Dipartimento/Coordinamento per qualsiasi report possa essere necessario e per fornire il necessario supporto alla lettura degli obiettivi, degli indicatori e delle proposte di obiettivo e peso qualora presenti.

Nei giorni antecedenti la negoziazione i Direttori di Dipartimento/Coordinamento convocano i Direttori delle Strutture Complesse sanitarie o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e i Responsabili delle Strutture Semplici Dipartimentali afferenti per valutare l'accettazione della proposta della Direzione, sviluppare una controproposta o definire una proposta in caso di mancate indicazioni della Direzione.

6) Negoziazione di primo livello tra Direzione Generale e Direttori di Dipartimento/Coordinamento

La negoziazione di primo livello vede coinvolti la Direzione Generale e i Direttori di Dipartimento/Coordinamento e si sviluppa su due incontri a distanza di circa una settimana l'uno dall'altro. Alla negoziazione partecipano i componenti del Comitato Budget e il Servizio Controllo di Gestione in veste di supporto tecnico. Nel periodo tra il primo e il secondo incontro, i Direttori dei Dipartimenti/Coordinamenti convocano i Direttori delle Strutture Complesse sanitarie o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e i Responsabili delle Strutture Semplici Dipartimentali afferenti per valutare gli esiti del primo incontro ed elaborare eventualmente proposte per il secondo incontro. Il secondo incontro si conclude con la firma del Budget di Dipartimento/Coordinamento.

Qualora la Direzione Generale e il Direttore di Dipartimento/Coordinamento concordino sulla necessità di un ulteriore incontro prima della firma si procede alla sua convocazione in tempi più stretti possibile e la firma è rimandata a quella data.

I Direttori di Dipartimento/Coordinamento si impegnano entro 30 giorni dalla firma del Budget a convocare e tenere la riunione per la negoziazione del Budget di secondo livello.

7) Negoziazione di secondo livello tra Direttori di Dipartimento/Coordinamento e Direttori di Struttura Complessa sanitaria o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale

La negoziazione di secondo livello vede coinvolti i Direttori di Dipartimento/Coordinamento, i Direttori di Struttura Complessa sanitaria o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e i Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale e si sviluppa su un unico incontro in considerazione della forte condivisione sui contenuti della negoziazione di primo livello nell'ambito del Dipartimento/Coordinamento.

Le schede di Budget utilizzate per questo secondo livello devono essere coerenti nella forma e nei contenuti con la scheda di Dipartimento/Coordinamento. Le schede di Budget sono definite ed alimentate a cura del personale di supporto amministrativo dei Dipartimenti/Coordinamenti con la supervisione e il supporto del Servizio Controllo di Gestione. Qualora il Dipartimento/Coordinamento non disponga di un supporto amministrativo provvede direttamente il Servizio Controllo di Gestione.

Le schede di Budget definite dai Dipartimenti devono essere preventivamente trasmesse per una verifica di coerenza al Servizio Controllo di Gestione.

Le schede devono contenere una proposta di obiettivo e di peso.

Le schede complete di dati storici e proposta sono inviate dal Direttore di Dipartimento/Coordinamento ai Direttori di Struttura Complessa sanitaria o ai Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e Semplice Dipartimentale unitamente alla convocazione per la negoziazione.

La negoziazione avviene preferibilmente alla presenza di tutte le strutture affini (tutte le medicine, tutte le chirurgie, ecc.).

Alla negoziazione partecipano i titolari delle funzioni di coordinamento e i titolari di incarichi di posizione organizzativa del comparto.

L'incontro si conclude con la firma del Budget di Struttura Complessa o Semplice Dipartimentale.

Qualora il Direttore di Dipartimento/Coordinamento, il Direttore di Struttura Complessa sanitaria, il Dirigente Responsabile di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa o il Responsabile di Struttura Semplice Dipartimentale concordino sulla necessità di un ulteriore incontro prima della firma si procede alla sua convocazione in tempi più stretti possibile e la firma è rimandata a quella data.

8) *Negoziazione di terzo livello tra Direttori di Struttura Complessa sanitaria o Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e Responsabili di Struttura Semplice*

La negoziazione di terzo livello vede coinvolti i Direttori di Struttura Complessa sanitario o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e i Responsabili di Struttura Semplice e si sviluppa su un unico incontro in considerazione della forte condivisione sui contenuti della negoziazione di secondo livello.

Le schede di Budget utilizzate per questo secondo livello devono essere coerenti nella forma e nei contenuti con la scheda della Struttura Complessa. Le schede di Budget sono definite ed alimentate a cura del personale di supporto amministrativo dei Dipartimenti/Coordinamenti con la supervisione e il supporto del Servizio Controllo di Gestione. Qualora il Dipartimento/Coordinamento non disponga di un supporto amministrativo provvede direttamente il Servizio Controllo di Gestione.

Le schede di Budget definite dai Dipartimenti devono essere preventivamente trasmesse per una verifica di coerenza al Servizio Controllo di Gestione.

Le schede devono contenere una proposta di obiettivo e di peso.

Le schede complete di dati storici e proposta sono inviate dal Direttore di Struttura Complessa sanitaria o dal Dirigente Responsabile di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa ai Responsabili di Struttura Semplice unitamente alla convocazione per la negoziazione.

L'incontro si conclude con la firma del Budget di Struttura Semplice.

Qualora il Direttore di Struttura Complessa sanitaria o il Dirigente Responsabile di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e il Responsabile di Struttura Semplice concordino sulla necessità di un ulteriore incontro prima della firma si procede alla sua convocazione in tempi più stretti possibile e la firma è rimandata a quella data.

Qualora il Direttore di Dipartimento/Coordinamento e il Direttore di Struttura Complessa sanitaria o il Dirigente Responsabile di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa interessate lo ritengano opportuno è possibile procedere al terzo livello di negoziazione già durante le riunioni della negoziazione di secondo livello.

Il Direttore di Struttura Complessa sanitario o il Dirigente Responsabile di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa in accordo con il Responsabile di Struttura Semplice può decidere di non predisporre una scheda di Budget per la Struttura Semplice. In questo caso il personale della Struttura Semplice partecipa in tutto e per

tutto alla realizzazione degli obiettivi contenuti nella scheda di Budget della Struttura Complessa e su questa viene valutato.

9) Adozione Delibera di Budget

Il Servizio Controllo di Gestione provvede alla predisposizione della Delibera di Budget e si assicura della sua adozione entro 30 giorni dalla firma dell'ultima scheda.

Il Servizio Controllo di Gestione provvede a far adeguare le prenotazioni di spesa sui singoli conti di contabilità generale per le voci negoziate e a dare comunicazione in merito ai responsabili dei Budget trasversali (farmacie, magazzini economici, ecc.).

10) Diffusione capillare della conoscenza degli obiettivi negoziati a tutto il personale aziendale

I Direttori di Struttura Complessa sanitaria o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa, i Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale e Semplice si impegnano, entro 15 giorni dalla firma del Budget, a tenere la riunione con la quale illustrare e condividere con tutto il personale della Dirigenza e del Comparto afferente gli obiettivi concordati e a trasmettere il relativo verbale al Servizio Controllo di Gestione.

Entro la medesima data devono essere altresì trasmesse, all'UO Gestione del Personale, le schede di flessibilità relative al sistema premiante.

La mancata effettuazione della riunione entro 15 giorni o la trasmissione del verbale oltre 30 giorni dalla firma del Budget comportano la decurtazione di 5 punti dalla performance conseguita dal CdR.

11) Predisposizione e diffusione ai Responsabili di CdR (Direttori di Dipartimento/Coordinamento e di Struttura Complessa sanitaria o Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa, Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale e di Struttura Semplice) dei report trimestrali volti a misurare il raggiungimento degli obiettivi

Con cadenza trimestrale il Servizio Controllo di Gestione provvede a compilare e diffondere il report sul raggiungimento degli obiettivi di Budget per singolo CdR segnalando eventuali scostamenti.

I dati di dettaglio che hanno comportato i risultati evidenziati nel report sono messi a disposizione dei Direttori di Dipartimento/Coordinamento e del loro staff (per la parte di loro specifico interesse) tramite il data warehouse aziendale. I Direttori di Dipartimento/Coordinamento provvedono a convocare riunioni almeno mensili con i Responsabili dei CdR afferenti durante le quali analizzare i risultati conseguiti e programmare le eventuali azioni correttive.

I dati di dettaglio che hanno comportato i risultati evidenziati nel report sono messi a disposizione dei Direttori di Struttura Complessa sanitaria o dei Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa, dei Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale e Semplice (per la parte di loro specifico interesse) tramite il data warehouse aziendale non appena stabilizzato e nel frattempo tramite il sistema intranet già in uso.

12) Eventuale rinegoziazione Budget su richiesta della Direzione Generale o dei Responsabili dei CdR, nel rispetto dei livelli prima evidenziati, qualora avvengano modifiche significative alle condizioni di gestione

In corso d'anno la Direzione Generale e i Direttori di Dipartimento/Coordinamento possono condividere la necessità di una rinegoziazione del Budget di

Dipartimento/Coordinamento in conseguenza di modifiche intervenute nella strategia aziendale, nella disponibilità di risorse, nelle normative vigenti, nella struttura organizzativa e, in generale, in conseguenza di qualsiasi evento che abbia cambiato in modo significativo gli scenari di azione, al punto da rendere necessaria una riprogrammazione degli obiettivi stessi ai fini del corretto andamento della gestione. La rinegoziazione viene svolta con il supporto del Servizio Controllo di Gestione. I Direttori di Dipartimento/Coordinamento si impegnano entro 15 giorni dalla firma del nuovo Budget a convocare e tenere la riunione per la rinegoziazione del Budget di secondo livello.

In corso d'anno i Direttori di Dipartimento/Coordinamento, i Direttori di Struttura Complessa sanitaria o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa o i Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale possono condividere la necessità di una rinegoziazione del Budget di Struttura Complessa e Semplice Dipartimentale in conseguenza di modifiche intervenute nella strategia aziendale, nella disponibilità di risorse, nelle normative vigenti, nella struttura organizzativa e, in generale, in conseguenza di qualsiasi evento che abbia cambiato in modo significativo gli scenari di azione, al punto da rendere necessaria una riprogrammazione degli obiettivi stessi ai fini del corretto andamento della gestione. La rinegoziazione viene svolta con il supporto del personale amministrativo del Dipartimento/Coordinamento e del Servizio Controllo di Gestione. In ogni caso le modifiche alle schede di Budget dovranno essere coerenti con gli obiettivi riportati nella scheda del Dipartimento/Coordinamento intero. I Direttori di Struttura Complessa sanitaria o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa si impegnano entro 15 giorni dalla firma del nuovo Budget a convocare e tenere la riunione per la rinegoziazione del Budget di terzo livello ove presente.

In corso d'anno i Direttori di Struttura Complessa sanitaria o i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa di area tecnica o amministrativa e i Responsabili di Struttura Semplice possono condividere la necessità di una rinegoziazione del Budget di Struttura Semplice in conseguenza di modifiche intervenute nella strategia aziendale, nella disponibilità di risorse, nelle normative vigenti, nella struttura organizzativa e, in generale, in conseguenza di qualsiasi evento che abbia cambiato in modo significativo gli scenari di azione, al punto da rendere necessaria una riprogrammazione degli obiettivi stessi ai fini del corretto andamento della gestione. La rinegoziazione viene svolta con il supporto del personale amministrativo del Dipartimento/Coordinamento e del Servizio Controllo di Gestione. In ogni caso le modifiche alle schede di Budget dovranno essere coerenti con gli obiettivi riportati nella scheda della Struttura Complessa.

In caso di modifica alle schede di Budget in corso d'anno si applica di nuovo quanto stabilito al punto 10 del presente regolamento.

13) Relazione di fine gestione.

In concomitanza con la trasmissione del report sul conseguimento degli obiettivi riferito al quarto trimestre dell'anno viene chiesta a cura del Servizio Controllo di Gestione, ai Direttori di Dipartimento/Coordinamento e di Struttura Complessa, ai Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale e Semplice che avevano firmato la scheda di Budget una relazione di fine gestione nella quale potranno essere messe in evidenza le motivazioni del mancato raggiungimento degli obiettivi. Non saranno accettate relazioni pervenute in ritardo rispetto ai termini di scadenza previsti nella lettera di richiesta.

In allegato alla relazione finale e comunque entro la stessa scadenza dovranno essere altresì trasmesse le schede finali di cui al sistema premiante.

14) Applicazione sistema premiante

Il Servizio Controllo di Gestione provvede ad inoltrare il report del quarto trimestre di ogni CdR e le relazioni di fine gestione pervenute, all'organo di valutazione aziendale che provvede all'applicazione del sistema premiante. Il Servizio Controllo di Gestione fornisce qualsiasi informazioni aggiuntiva utile ai fini della valutazione su richiesta dell'organo di valutazione aziendale.

U.O. Proponente			U.O. Gestione Econ. Fin.	
Spesa anno	€.....	Sottoconto	Prenotazione N°	
Spesa anno	€.....	Sottoconto	Prenotazione N°	
Spesa anno	€.....	Sottoconto	Prenotazione N°	
Spesa anno	€.....	Sottoconto	Prenotazione N°	
Spesa anno	€.....	Sottoconto	Prenotazione N°	
Fonte di Finanziamento			Del.Max. N°'del	
Referente UO proponente			Settore	
<p style="text-align: right;">Utilizzo prenotazione: <input type="radio"/> <input type="radio"/> S</p>			Li.....	
<p style="text-align: center;">Li.....</p> <p style="text-align: center;">Il Dirigente</p> <p style="text-align: center;">.....</p>			<p style="text-align: center;">Il Contabile</p> <p style="text-align: center;">Il Dirigente</p> <p style="text-align: center;">.....</p>	

Originale

Propone il Responsabile dell'U.O.C. che ne attesta la legittimità ed utilità per il servizio pubblico

Il Responsabile del Procedimento

(Dott. Riccardo Bagnoli)

Riccardo Bagnoli

**Il Direttore dell'U.O.C.
Servizio Controllo di Gestione**
(Dott.ssa Domenica Ruffini)

Domenica Ruffini

IL DIRETTORE AMM.VO (parere _____) Dott. Lucio Ambrosi

IL DIRETTORE SANITARIO (parere _____) Dott. Camillo Antelli

IL DIRETTORE GENERALE
(Prof. Giustino Varrassi)

Giustino Varrassi

La presente Deliberazione viene affissa all'Albo Aziendale Informatico
il _____ per 15 giorni consecutivi
Teramo, li _____

Il titolare p.o. "Ufficio Delibere"
(sig.ra Rita Crocetti)

Trasmissione al Collegio Sindacale
dell'Azienda USL di Teramo
Prot. n. _____ del _____

Trasmissione all'Organo Tutorio

Prot. n. _____ del _____

Si attesta che copia della
presente Deliberazione è stata
pubblicata all'Albo aziendale
informatico

dal _____ al _____
e che nessun reclamo è stato
presentato contro la medesima.

Teramo, li _____

Il titolare p.o. "Ufficio Delibere"
(sig.ra Rita Crocetti)

IMMEDIATA ESECUTIVITÀ