



REGOLAMENTO PER LA GESTIONE DEL PROCESSO DI BUDGET

Indice

Art. 1 – Oggetto	3
Art. 3 – I Centri di Responsabilità	3
Art. 4 – Il ciclo di gestione per budget.....	4
Art. 5 – Obiettivi e soggetti del processo di valutazione.....	4
Art. 6 – Modalità di valutazione	5
Art. 7 - Comitato di Budget.....	6
Art. 9 - Entrata in vigore	6

Art. 1 - Oggetto

Il presente regolamento disciplina il sistema di gestione per budget in coerenza con quanto previsto dallo Statuto e dalla normativa regionale e nazionale vigente nel tempo, con particolare riferimento alla L. 59/97 e dal D. Lgs. 286/99, che ha disciplinato il sistema di controlli interni di cui ogni Amministrazione deve dotarsi, nonché ai diversi decreti di seguito indicati: D. Lgs. 502/1992 e s.m. e i., D. Lgs. 165/2001 e s.m. e i., D. Lgs. 150/2009 e s.m. e i., D. Lgs. 118/2011 L.R. 26/2015.

Art. 2 - Il Budget

Il budget è uno strumento di pianificazione e controllo dell'andamento aziendale e al contempo lo strumento che traduce in obiettivi annuali i programmi strategici aziendali e gli indirizzi di programmazione regionale, assegnandoli a specifici Centri di Responsabilità, in una logica di unitarietà di gestione dell'Ente. In esso si concretizza il principio della separazione delle responsabilità di programmazione e controllo da quelle di gestione delle attività. Lo strumento in cui si sostanzia la gestione per budget è il documento di budget generale annuale. Il Budget pertanto quale meccanismo operativo risponde alle seguenti principali funzioni:

- consente un costante e concomitante monitoraggio dei propri costi di gestione; permette un dialogo permanente con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, ai fini delle valutazioni connesse con la programmazione finanziaria e con la predisposizione del bilancio annuale di previsione; si pone, quindi, come riferimento comune per l'adozione, nell'ambito della autonomia ad esse riconosciuta, di strumenti di rilevazione, verifica e controllo
- rappresenta la modalità gestionale che consente di legare la programmazione al controllo attraverso la definizione di obiettivi, la formulazione di piani di azione, l'identificazione di indicatori quali-quantitativi sintetici, l'identificazione delle responsabilità, e la assegnazione delle relative risorse;
- costituisce parte integrante del PIAO, ai sensi del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113/2021, che include nel suo ciclo complessivo l'articolazione integrata del budget, con la misurazione e la valutazione delle performances organizzativa ed individuale e la rendicontazione istituzionale dei risultati, al fine di garantire la trasparenza degli obiettivi e dei risultati conseguiti;

Art. 3 - I Centri di Responsabilità

Per Centro di Responsabilità si intende una unità organizzativa cui è preposto un responsabile (direttore, dirigente, funzionario) alla quale saranno affidate risorse (finanziarie, umane, patrimoniali) per il raggiungimento di determinati obiettivi.

I Centri di responsabilità saranno definiti con successivo e separato atto deliberativo sulla base della Dotazione organica dell'Ente.

Il budget dei centri di responsabilità costituirà lo strumento di programmazione che traduce in cifre gli obiettivi economici e finanziari di ciascuna, permettendo il controllo di gestione, la valutazione delle performance e il raggiungimento degli scopi aziendali complessivi.

Art. 4 – Il ciclo di gestione per budget

Il ciclo aziendale di gestione per budget si articola nelle seguenti fasi:

1. Proposta Bilancio di previsione corredato dal Budget Generale dell'Ente (entro i termini di legge);
2. Adozione Bilancio di previsione corredato dal Budget Generale dell'Ente, redatti sulla scorta degli indirizzi generali approvati annualmente dal Consiglio di Amministrazione. Tale attività si conclude, di norma, entro il 31 dicembre precedente all'anno di riferimento.
3. Successivamente alla proposizione del Budget Generale si provvede, di norma entro il mese di Febbraio dell'anno di riferimento, all'assegnazione dei Budget ai Centri di responsabilità di cui al precedente art. 3, alla definizione del Piano degli obiettivi, dei risultati attesi di bilancio e dei rispettivi indicatori, previa negoziazione tra Direzione strategica e Dirigenti Responsabili;
4. Il monitoraggio avviene di norma su base trimestrale o in raccordo con gli accordi integrativi aziendali in materia di retribuzione accessoria del personale dipendente. I budget potranno subire variazioni, sia in conseguenza delle risultanze delle attività di monitoraggio, che per eventi intervenuti in fase successiva alla programmazione annuale, o a seguito della progressiva assunzione di ulteriori funzioni centralizzate o per lo sviluppo di nuove attività previste dalla pianificazione aziendale. Ogni variazione sarà sottoposta al Comitato di budget, di nuova costituzione, e comunicata alla Direzione Generale e al Nucleo di Valutazione (NdV);
5. Valutazione finale degli obiettivi finanziari di budget e raccordo con il sistema premiante: al NdV compete la valutazione in merito all'effettiva attuazione, sotto il profilo gestionale, delle scelte contenute negli atti di indirizzo strategico in termini di congruenza tra obiettivi prefissati e risultati ottenuti da parte delle strutture aziendali nonché al conseguimento degli obiettivi finanziari di budget da parte di ciascun Centro di Responsabilità. L'esito positivo della valutazione è condizione per l'erogazione dei trattamenti incentivanti.
6. Pubblicazione della Relazione sulla performance, ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i. in cui saranno rappresentati i risultati degli obiettivi di Performance in raccordo con le relative risorse finanziarie attribuite con il Budget.
7. Validazione della Relazione sulla performance complessiva dell'Ente da parte del Nucleo di Valutazione e successiva erogazione dei premi collegati alla Performance.

Art. 5 – Obiettivi e soggetti del processo di valutazione

Gli obiettivi assegnati annualmente ai Centri di responsabilità devono essere:

- a) Correlati alla quantità e qualità delle relative risorse finanziarie attribuite con il Budget
- b) Rilevanti e pertinenti con i documenti di programmazione dell'Ente;
- c) Specifici e misurabili in termini concreti e chiari.

I risultati raggiunti saranno oggetto di valutazione sia sotto il profilo della performance complessiva dei CdR (profilo organizzativo) sia sotto il profilo dell'apporto dato da ogni singolo componente del CdR (profilo individuale).

Nel processo di valutazione degli obiettivi – sia a valenza organizzativa e che individuale – intervengono i seguenti soggetti:

- **I dirigenti responsabili di CdR**, ai quali compete:
 1. la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi definiti con la direzione strategica;
 2. la funzione di informazione e condivisione degli obiettivi di competenza con i propri collaboratori;
 3. il monitoraggio e la consuntivazione dell'attività prodotta rispetto agli obiettivi posti;
 4. la valutazione individuale annuale del personale assegnato.
- **Gli uffici amministrativi**, cui compete l'approvazione preventiva della spesa, il controllo della relativa capienza di budget in raccordo con i dirigenti responsabili del Budget;
Gli aspetti operativi e le modalità di trasmissione dei dati trimestrali al Controllo di Gestione saranno definiti con appositi provvedimenti del Direttore amministrativo anche sulla scorta delle procedure di verifica e controllo del Budget permesse dai software;
- **Il controllo di gestione**, cui compete:
 - la gestione dei risultati delle fasi di monitoraggio infra annuale e consuntivo del ciclo di gestione del budget;
 - la predisposizione di idonea reportistica utile ai fini dell'attività del Comitato di Budget e del NdV o ad altro organismo assimilabile.
- **Il Comitato di Budget**, di nuova istituzione, cui compete la funzione di controllo strategico volto ad assicurare la congruenza tra obiettivi posti e risultati conseguiti.
- **Il Nucleo di Valutazione - NdV** o ad altro organismo assimilabile, cui compete la valutazione finale degli obiettivi e dei conseguenti risultati raggiunti, sulla base della reportistica prodotta dal controllo di gestione, in esito alle risultanze emerse dal ciclo sopra descritto. Il NdV trasmette al Direttore Generale le risultanze del processo di valutazione; sulla base di tali risultanze vengono erogate le retribuzioni di risultato al personale.

Art. 6 - Modalità di valutazione obiettivi di Budget

La valutazione è effettuata secondo la tempistica infra-annuale prevista dagli Accordi Integrativi Aziendali.

A tal fine il Controllo di gestione riceve dai Centri di responsabilità i dati sull'andamento intermedio dell'attività e dagli uffici amministrativi, le corrispondenti somme impegnate con delibera e la spesa effettivamente sostenuta, con la stessa tempistica e con le modalità concordate con gli stessi e formalizzate dal Direttore Amministrativo, i risultati e l'ammontare della spesa autorizzata con atti deliberativi e/o determinazioni gestionali che saranno elaborati dal Controllo di gestione e sottoposti alla Direzione generale, al NDV ed al Consiglio di Amministrazione.

A consuntivo il Controllo di gestione richiede ai CdR i dati ai fini del monitoraggio annuale degli obiettivi di budget. I Dirigenti dei Centri di responsabilità- CdR dovranno fornire i dati utili a rilevare la performance organizzativa e devono effettuare la valutazione individuale dei propri

collaboratori, secondo quanto stabilito nel SMVP. La documentazione è resa disponibile per le valutazioni preliminari del Comitato di Budget.

La validazione del NDV costituisce presupposto per la struttura Gestione Risorse Umane per la liquidazione di eventuali quote sulla retribuzione di risultato, secondo quanto concordato con le Organizzazioni Sindacali.

Successivamente la documentazione viene inviata dal controllo di gestione al NDV per la verifica e validazione dei risultati da inviare al Direttore Generale. La validazione dei risultati da parte dell'NDV viene trasmessa anche alla S.S. Gestione Risorse Umane per la liquidazione dei saldi della retribuzione di risultato.

Art. 7 - Comitato di Budget

Il Comitato di Budget è un organo consultivo del Direttore Generale, di nuova istituzione, che collabora alle funzioni di indirizzo, supervisione e controllo del processo di budget, in particolare per quanto attiene all'individuazione degli obiettivi e delle relative risorse da assegnare ai CdR. Il Comitato, inoltre, partecipa al monitoraggio del grado di perseguimento degli obiettivi, al controllo del relativo andamento della spesa, sulla base della reportistica predisposta per il tramite della funzione del Controllo di gestione. La composizione del Comitato di Budget sarà definita con successivo e separato atto deliberativo.

Alle riunioni del Comitato di Budget, a seconda delle esigenze potranno partecipare, su invito del Comitato, i dirigenti delegati dai Responsabili di SC o di SS o dei Centri di Responsabilità o di Approvvigionamento, nonché di altri referenti aziendali.

Art. 8 – Il Controllo di gestione coadiuva e supporta la Direzione Generale nel raccordo del Budget con il PIAO, attraverso la predisposizione del Piano degli obiettivi, dei risultati attesi di bilancio e dei rispettivi indicatori, coerente con le risorse assegnate con il Budget dell'Ente, riceve le risultanze delle verifiche trimestrali di Budget dagli uffici amministrativi dell'Istituto e propone le opportune modifiche da apportare al Budget e al sistema della Performance aziendale.

Art. 9 - Entrata in vigore

Il presente Regolamento entra in vigore alla data di esecutività della Deliberazione del D.G. di adozione.