

## REGOLAMENTO DEL PROCESSO DI BUDGET



## Sommario

Art. 1 - Oggetto .....	3
Art. 2 - Finalità - .....	3
Art. 3 - Campo d'applicazione - .....	3
Art. 4 - Termini e definizioni – .....	3
Art. 4 - Modalità di svolgimento delle attività – .....	7
4.1 - Le Fasi del Processo – .....	8
4.1.1 - Fase 1: Predisposizione delle “Linee Guida al Budget”: .....	8
4.1.2 - Fase 2: Predisposizione proposta di Budget di Centri di Attività: .....	8
4.1.3 - Fase 3: Predisposizione proposta di Bilancio Economico Preventivo: .....	8
4.1.4 - Fase 4: Verifica congruità proposta di budget delle Macrostrutture:.....	8
4.1.5 - Fase 5: Redazione Bilancio Economico Preventivo: .....	8
4.1.6 - Fase 6: Negoziazione dei Budget delle Macrostrutture: .....	9
4.1.7 - Fase 7: Approvazione del budget consolidato: .....	9
4.1.8 - Fase 8: Condivisione degli obiettivi di budget:.....	9
4.1.9 - Fase 9: Negoziazione dei Budget dei Servizi di Area Centrale:.....	9
4.1.10 - Fase 10: Verifica andamento del budget e reporting:.....	9
4.1.11 - Fase 11: Variazione e revisione del budget per Centri di Attività e Centri di Risorsa: .....	10
4.1.12 - Fase 12: Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di Budget:.....	11
Art. 5 - Responsabilità –.....	12
Art. 6 - Monitoraggio e Verifica dell'applicazione della procedura -.....	14

## Art. 1 - Oggetto

Oggetto del presente Regolamento è la definizione del Processo di Budget dell’Azienda Ospedaliera “Gaetano Rummo”, quale 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 in una logica di unitarietà di gestione dell’Azienda. E’ uno strumento di governo della complessità della gestione tramite la previsione di programmi di azione e la periodica verifica e controllo del loro raggiungimento.

## Art. 2 - Finalità -

Il fine del Regolamento è quello di disciplinare la gestione del budget in relazione alla metodologia, le procedure e gli strumenti utilizzati per:

- elaborare il budget annuale dei Centri di Responsabilità aziendali;
- effettuare le verifiche sull’andamento degli obiettivi di budget;
- monitorare costantemente le attività ed i costi al fine di individuare eventuali disallineamenti rispetto agli obiettivi di budget negoziati;
- effettuare le attività di verifica e valutazione finale per determinare il grado di raggiungimento degli obiettivi di budget.

## Art. 3 - Campo d’applicazione -

La presente procedura si applica alle Unità Operative Ospedaliere, nonché alle Strutture Complesse e Semplici aziendali afferenti all’Area Centrale dei Servizi.

## Art. 4 - Termini e definizioni –

### **CENTRO DI RESPONSABILITA’ (CdR):**

E' l'insieme di una o più unità organizzative aziendali omogenee che opera per il raggiungimento di determinati obiettivi e fa capo ad un dirigente specificamente individuato che assume la responsabilità della gestione.

I Centri di Responsabilità si distinguono in:

- Centri di Attività
- Centri di Risorsa

Una struttura organizzativa può svolgere sia funzione di Centro di Attività che di Centro di Risorsa.

### **CENTRO DI ATTIVITA' (CA):**

E' quello naturalmente preposto all'erogazione di servizi sanitari e non sanitari alle collettività che compongono il bacino d'utenza dell'Azienda (popolazione, Enti, altre Aziende, etc.).

I Centri di Attività, a loro volta, sono stati distinti in Centri di Attività di 2° livello e Centri di Attività di 1° livello.

**I Centri di Attività di 2° livello** sono rappresentati dalle Unità Operative Ospedaliere Dipartimentali e Complesse (Macrostrutture).

**I Centri di Attività di 1° livello** sono rappresentati dalle Strutture Complesse e dalle Strutture Semplici aziendali afferenti all'Area ospedaliera e all'Area Centrale dei Servizi (Strutture).

A ciascun Centro di Attività corrisponde almeno un Centro di Costo, entità utile ai fini della rivelazione delle attività erogate e dei consumi di natura economica.

Al Centro di Attività spetta il monitoraggio dell'andamento delle attività e dei costi delle risorse consumate.

### **CENTRO DI RISORSA (CR):**

I Centri di Risorsa sono le strutture aziendali deputate a supportare i processi produttivi attraverso la previsione, l'acquisizione, l'eventuale stoccaggio e la distribuzione delle risorse e dei fattori produttivi assegnati alla propria responsabilità e necessari all'espletamento delle attività istituzionali da parte dei Centri di Attività, nel rispetto del principio di economicità.

I Centri di Risorsa sono le strutture aziendali a cui è assegnato un budget economico sulla base dei valori del bilancio preventivo.

Al Centro di Risorsa spetta il monitoraggio dell'andamento dei costi delle risorse acquisite.

### **I soggetti che intervengono nei diversi livelli di negoziazione budgetaria:**

#### **DIREZIONE AZIENDALE:**

La Direzione Aziendale è costituita da:

- Direttore Generale;

- Direttore Sanitario;
- Direttore Amministrativo.

#### COMITATO DI BUDGET (CB):

Il Comitato di Budget è un organo consultivo della Direzione Aziendale 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 Centri di Attività.

Esso è composto dal direttore del Controllo di Gestione, dal Direttore del Servizio Economico-Finanziario, dal Direttore UOC O.S.O, dal Direttore della UOC Epidemiologia Valutativa e dal Direttore del Servizio Farmaceutico.

Il Comitato di Budget, inoltre, partecipa al monitoraggio del grado di perseguimento degli obiettivi, al controllo dell'andamento della spesa, sulla base delle reportistiche predisposte dalle UU.OO.CC. Controllo di Gestione e Gestione Economico Finanziaria. Qualora richiesto, esprime anche pareri su eventuali richieste di variazione di budget.

Le attività di supporto al Comitato di Budget sono svolte dalla UOC Controllo di Gestione.

#### LIVELLI DI NEGOZIAZIONE BUDGETARIA:

##### La negoziazione di budget si svolge tra la Direzione Aziendale, con il supporto del Comitato di Budget, e i Direttori di Macrostruttura.

Essa si articola sui seguenti livelli:

- Budget di Macrostruttura è quello attribuito ai Centri di Attività di 2° livello (Unità Operative Ospedaliere, Dipartimentali e Complesse), quale risultato del **I livello di negoziazione** tra Direzione Aziendale e Direttori di Macrostruttura (ivi incluse le UOOSSDD).
- Budget di Struttura è quello attribuito ai Centri di Attività di 1° livello (Strutture Complesse e Strutture Semplici afferenti all'Area Ospedaliera e all'Area Centrale dei Servizi), quale risultato della negoziazione di **II livello** tra i Direttori di Macrostruttura e i Dirigenti delle UOOSS in cui si articola la Macrostruttura.

Quindi la Direzione Aziendale negozia il Budget con i Responsabili di Macrostruttura sia delle Unità Operative Sanitarie, Amministrative e Tecniche.

I Responsabili di Macrostruttura negoziano i Budget di Struttura con i Responsabili delle Strutture afferenti.

Dai livelli di negoziazione sopra descritti ne derivano i seguenti budget:

**BUDGET DI MACROSTRUTTURA:**

Si tratta dei budget negoziati dai Centri di Attività di 2° livello direttamente con la Direzione Aziendale.

**BUDGET DI STRUTTURA:**

Si tratta dei budget negoziati dai Centri di Attività di 1° livello direttamente con i Centri di Attività di 2° livello.

**BUDGET DEL CENTRO DI RISORSA:**

Il Centro di Risorsa si occupa dell'acquisizione, stoccaggio e distribuzione ai Centri di Attività dei fattori produttivi assegnati alla sua responsabilità. Il Budget del Centro di Risorsa è quindi strettamente correlato ai budget dei Centri di Attività, pertanto esso non necessita di ulteriore negoziazione. (Es. Farmacia, Provveditorato, ecc. ).

Il budget del Centro di Risorsa riporta – per ciascuna voce di costo e/o di ricavo di competenza – la sommatoria del valore assegnato in sede di predisposizione del Bilancio Preventivo, così come disarticolato nei diversi Budget di Macrostruttura.

Le voci di costo e di ricavo fanno riferimento al Piano dei conti di contabilità generale definito dalla Regione Campania.

**DOCUMENTO DI BUDGET:**

Il "Documento di Budget" si compone di 2 parti:

- Scheda A - Programma e obiettivi di attività;
- Scheda B – Piano delle risorse ed obiettivi correlati.

La scheda A rappresenta il perno attorno al quale ruota l'intero programma di attività ed il relativo piano investimenti aziendale e pertanto deve essere coerente con tutte le schede che compongono il Documento di Budget.

La scheda A riporta:

- gli obiettivi;
- gli indicatori di risultato;
- il valore dell'indicatore da raggiungere nell'anno di budget;
- i valori di range che permetteranno la valutazione del raggiungimento del risultato espressa in percentuale, da un minimo di 0 ad un massimo di 100;

- il peso che l'Azienda attribuisce ad ogni obiettivo.

Gli obiettivi evidenziati dalla programmazione aziendale ed i relativi indicatori sono, di regola, proposti dalla Direzione Aziendale.

Al Centro di Attività compete:

- la valorizzazione degli indicatori e del relativo range degli obiettivi proposti dalla Direzione;
- l'eventuale individuazione di ulteriori obiettivi e indicatori.

Successivamente La Direzione Aziendale attribuisce ad ogni obiettivo un peso sulla base della rilevanza che lo stesso assume in ambito aziendale.

La scheda B mette in evidenza il livello di risorse economiche necessario nell'anno di budget con riferimento a: personale dipendente, consulenze sanitarie e/o contratti libero-professionali, attrezzature sanitarie, arredi, attrezzature informatiche, manutenzione ordinaria immobili ed impianti, formazione, ecc.

La scheda B viene compilata dai Responsabili di Centri di Attività sulla base delle indicazioni fornite dalla Direzione Aziendale in sede di Negoziazione budgetaria.

#### **Art. 4 - Modalità di svolgimento delle attività –**

Il Budget è costituito da un insieme di obiettivi che vengono definiti nel rispetto di quanto previsto dalla programmazione aziendale e tenuto conto degli indirizzi previsti dalla pianificazione sanitaria nazionale e regionale.

Il sistema di budget costituisce uno strumento operativo per la gestione con la funzione di definire i livelli di responsabilizzazione degli attori aziendali al fine di orientare il comportamento delle persone che operano all'interno dell'organizzazione al conseguimento degli obiettivi prefissati.

L'adozione di un tale sistema di gestione, comporta il necessario sviluppo di sistemi di controllo per il monitoraggio, valutazione e regolazione dei processi e dei risultati assistenziali e gestionali raggiunti.

In particolare il Budget permette:

- la traduzione dei programmi di medio lungo periodo in piani di azione annuali, attraverso l'attribuzione degli obiettivi aziendali alle strutture organizzative;
- il consolidamento di un cambiamento organizzativo finalizzato ad esplicitare la strategia, a chiarire, condividere e negoziare gli obiettivi, ad orientare realmente i comportamenti;
- il monitoraggio costante delle attività e dei costi al fine di evidenziare eventuali criticità per le quali siano necessari interventi correttivi.

#### 4.1 - Le Fasi del Processo –

Il processo di budget si articola in 12 fasi come di seguito dettagliato. La tempistica delle fasi viene stabilita annualmente con le “Linee Guida al Budget”.

##### 4.1.1 - Fase 1- Predisposizione delle “Linee Guida al Budget”:

- La Direzione Aziendale, coadiuvata dal Comitato di Budget e dalla UOC Controllo di Gestione, predispone le Linee Guida al Budget e la scheda A del documento di budget riferita ad ogni Centro di Attività, sulla base degli indirizzi che derivano dalla programmazione sanitaria nazionale, regionale e aziendale pluriennale.
- Le UU.OO. e i Centri di Risorsa, ognuno per le materie di propria competenza, predispongono il materiale informativo necessario ai Centri di Attività per una corretta previsione delle risorse necessarie (unità di personale in dotazione e in corso di acquisizione, attrezzature tecnico-sanitarie acquisite ed in corso di acquisizione, ecc.) da considerare ai fini della definizione del Budget consolidato.

##### 4.1.2 - Fase 2 - Predisposizione proposta di Budget di Centri di Attività:

- I Responsabili di Centri di Attività garantiscono la definizione, da parte delle Strutture Semplici di propria afferenza, delle schede A e B dei Budget di Struttura, assicurando la più ampia partecipazione e condivisione del percorso.

Successivamente curano la definizione della scheda A e della scheda B del Budget dei Centri di Attività di 2° livello in modo tale che le stesse risultino congruenti con quelle sopracitate, inviandole al Comitato di Budget.

##### 4.1.3 - Fase 3 - Predisposizione proposta di Bilancio Economico Preventivo:

I Responsabili dei Centri di Risorsa garantiscono la produzione delle previsioni per l’anno di budget per le voci di costo e ricavo assegnate raccordandosi con i Centri di Attività di 2° livello e tenendo conto delle evoluzioni normative in materia di acquisizione di risorse.

##### 4.1.4 - Fase 4 - Verifica congruità proposta di budget delle Macrostrutture:

Il Comitato di Budget esamina le schede di budget delle Macrostrutture per verificarne la compatibilità con gli obiettivi aziendali e con le disponibilità finanziarie.

##### 4.1.5 - Fase 5 - Redazione Bilancio Economico Preventivo:

La UOC Contabilità Economico Finanziaria esamina le previsioni di costo e ricavo dei Centri di Risorsa e predispone il Bilancio Economico Preventivo verificandone la compatibilità con gli obiettivi aziendali e con le disponibilità finanziarie.

#### **4.1.6 - Fase 6 - Negoziazione dei Budget delle Macrostrutture:**

Sulla base delle valutazioni che scaturiscono dalla fase precedente, la Direzione Aziendale procede alla negoziazione con i Responsabili di Centri di Attività di 2° livello degli obiettivi di budget e delle risorse necessarie.

Al termine della contrattazione si giunge alla versione definitiva dei Documenti di Budget di Macrostruttura, che vengono formalmente assegnati ai Responsabili.

Questi ultimi provvederanno quindi all'assegnazione dei Budget di Struttura definitivi alle Strutture di propria afferenza inviandone copia alla UOC Controllo di Gestione.

Con la sottoscrizione della scheda di budget il responsabile del Centro di Attività assume formalmente l'impegno a conseguire gli obiettivi ivi indicati e l'Azienda si impegna a garantire la disponibilità delle risorse negoziate.

#### **4.1.7 - Fase 7- Approvazione del budget consolidato:**

La Direzione Aziendale approva, di norma entro il 28 febbraio di ogni anno, il budget consolidato, contenente le schede di budget di tutti i Centri di Attività di 2° livello per l'anno di competenza.

#### **4.1.8 - Fase 8- Condivisione degli obiettivi di budget:**

I responsabili dei Centri di Attività comunicano a tutti i collaboratori, tramite incontro verbalizzato da tenersi entro un mese dalla assegnazione, gli obiettivi di budget concordati. Tali verbali andranno trasmessi alla UOC Controllo di Gestione entro i 15 giorni successivi alla suddetta riunione.

#### **4.1.9 - Fase 9 - Negoziazione dei Budget dei Centri di Risorsa destinatari di budget:**

Definita la negoziazione con i Centri di Attività di 2° livello, la Direzione Aziendale procede alla negoziazione degli obiettivi di attività e delle relative risorse con i Centri di Attività afferenti ai Centri di Risorsa destinatari di budget.

Nel corso di tale negoziazione viene definito ed assegnato il budget di attività e correlate risorse disponibili al Direttore della Struttura.

#### **4.1.10 - Fase 10 - Verifica andamento del budget e reporting:**

Il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget deve essere effettuato per periodi infra-annuali di norma con cadenza almeno trimestrale.

##### *Monitoraggio del budget dei Centri di Attività:*

La UOC Controllo di Gestione monitora i budget attribuiti ai Centri di Attività predisponendo la reportistica necessaria e mettendola a disposizione mediante i supporti informativi aziendali. I responsabili dei suddetti centri sono tenuti a compiere una prima valutazione in merito sia ai livelli

di conseguimento degli obiettivi ad essi attribuiti sia alle proiezioni di consumo a fine anno, anche con l'ausilio di una propria reportistica.

I responsabili dei Centri di Attività producono tempestivamente, alla UOC Controllo di Gestione, le motivazioni degli eventuali scostamenti rilevati nel raggiungimento degli obiettivi e del consumo delle risorse ad essi assegnate. La UOC Controllo di Gestione provvederà a darne comunicazione al Comitato di Budget, il quale potrà richiedere una convocazione dei diretti interessati per ulteriori approfondimenti e informerà di tanto la Direzione Aziendale, per concertare, ove necessario, la modifica degli obiettivi inizialmente assegnati, sia in termini di attività che di risorse.

*Monitoraggio del budget economico dei Centri di Risorsa:*

La UOC Controllo di Gestione predispone trimestralmente i rendiconti per la verifica dell'andamento del budget economico complessivo, rispetto alle previsioni del bilancio economico preventivo, sulla base dei report trimestrali trasmessi, entro il 20 del mese successivo alla scadenza, dai responsabili dei Centri di Risorsa, con riferimento ai costi maturati e, ove possibile, ordinati nel periodo, e alla proiezione annua degli stessi.

I Centri di Risorsa, con la nota di accompagnamento dei report trimestrali sono altresì tenuti ad informare tempestivamente in ordine alle criticità (in positivo e in negativo) inerenti il proprio budget, la UOC Controllo di Gestione, che provvederà a comunicare gli eventuali scostamenti rilevanti o significativi trend diversi da quanto previsto in sede di budget, al Comitato di Budget.

In ogni caso verrà effettuata una verifica congiunta con i membri del Comitato di Budget, con cadenza di norma semestrale.

**4.1.11 - Fase 11 - Variazione e revisione del budget per Centri di Attività e Centri di Risorsa:**

***1. Variazioni di budget dei Centri di Attività di 2° livello:***

Per qualunque variazione del budget il responsabile del Centro di Attività di 2° livello deve formulare richiesta scritta alla Direzione Aziendale indicandone le motivazioni.

Per la valutazione della stessa, e l'eventuale approvazione, la Direzione Aziendale dovrà tenere conto delle motivazioni espresse dal richiedente e rispondere entro 20 giorni.

La modifica degli obiettivi di budget potrà avvenire anche su iniziativa della Direzione Aziendale qualora, nell'ambito delle proprie funzioni di controllo, monitoraggio e verifica dei risultati infra-annuali, dovessero rilevarsi differenze significative tra obiettivi e risultati effettivi o nel caso di obiettivi assegnati dalla Regione all'Azienda in data successiva a quella di negoziazione del budget.

## *2. Variazioni di budget dei Centri di Attività di 1° livello:*

Per qualunque variazione del budget il responsabile del Centro di Attività di 1° livello deve formulare richiesta scritta al Responsabile del CA di 2° livello indicandone le motivazioni.

Per la valutazione della stessa il Responsabile del Centro di Attività di 2° livello dovrà tenere conto delle motivazioni espresse dal richiedente e rispondere entro 20 giorni. L'istanza potrà essere accolta purché non modifichi il Budget assegnato al Centro di Attività di 2° livello.

Qualsiasi variazione apportata ai budget dei Centri di Attività di 1° livello dovrà essere comunicata alla UOC Controllo di Gestione.

## *3. Variazioni di budget dei Centri di Risorsa:*

Ogni volta che la Direzione Aziendale autorizza variazioni di budget dei Centri di Attività che comportano modifiche delle quantità/qualità dei fattori produttivi previsti, dovrà concordare le necessarie modifiche ai budget di risorsa con i relativi responsabili.

Negli altri casi in cui, a prescindere da variazioni ai budget di attività, i responsabili dei Centri di Risorsa ravvisino la necessità di procedere a variazioni del budget di fattori produttivi di propria competenza, essi dovranno formulare richiesta scritta alla Direzione Aziendale indicandone le motivazioni.

La Direzione Aziendale, dopo aver esaminato le motivazioni della richiesta, potrà approvare oppure respingere la stessa, entro 20 giorni.

### 4.1.12 - Fase 12 - Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di Budget:

Il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel budget deve essere verificato, di norma, con cadenza trimestrale, attraverso la redazione di specifiche relazioni da parte dei Responsabili di Macrostruttura con invio alla UOC Controllo di Gestione.

La valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel budget viene effettuata con la seguente metodologia:

- il responsabile di Macrostruttura effettua la valutazione finale dei Budget delle strutture di propria afferenza e provvede all'invio dei risultati della valutazione alla UOC Controllo di Gestione;
- la Direzione Aziendale effettua la valutazione finale dei Budget di Macrostruttura.

La valutazione sul raggiungimento degli obiettivi di budget viene espressa in percentuale, da un minimo di 0 ad un massimo di 100, con percentuali intermedie, in rapporto al valore di consuntivo rispetto ai valori di range fissati.

Il giudizio complessivo sul raggiungimento degli obiettivi di budget sarà definito come specificato di seguito:

- 0 - 25% Scarso
- 26 - 50% Minimo
- 51 - 75% Sufficiente
- 76 - 84% Buono
- 85 - 100% Ottimo

Terminato il processo di valutazione la UOC Controllo di Gestione trasmette l'esito delle valutazioni all'Organismo Interno di Valutazione.

#### **Art. 5 - Responsabilità –**

Vengono descritte di seguito le specifiche funzioni delle varie Strutture che intervengono nella gestione del processo. Si riporta di seguito una scheda che sintetizza le principali responsabilità e collaborazioni per la corretta applicazione del Regolamento.

Direzione Aziendale	Definisce le Linee Guida al Budget, indicando gli obiettivi, i criteri, i vincoli ed i parametri per la formulazione del budget;
	Negozia il budget con i centri di attività di 2° livello e assegna il budget ai Centri di Risorsa;
	Valuta ed autorizza eventuali variazioni dei budget negoziati con i centri di attività di 2° livello e con i Centri di Risorsa;
	Valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi di budget dei Centri di Attività di 2° livello.
Comitato di Budget	Supporta/coadiuva la Direzione Aziendale nel processo di Budget e nella redazione delle Linee Guida;
	Contribuisce all'attività di negoziazione della Direzione Aziendale con i responsabili dei Centri di Attività di 2° livello e dei Centri di Risorsa;
	Valuta la coerenza degli obiettivi dei Centri di Attività di 2° livello con gli obiettivi e vincoli della programmazione aziendale;
	Supporta i responsabili dei Centri di Attività di 2° livello nella negoziazione con il 1° livello.
UOC Controllo di Gestione	Supporta/coadiuva la Direzione Aziendale nel processo di Budget e nella redazione delle Linee Guida;
	Scompono le indicazioni riportate nelle Linee Guida al Budget in specifici obiettivi ed indirizzi per i Responsabili di Centri di Attività di 2° livello;
	Contribuisce all'attività di negoziazione della Direzione Aziendale con i responsabili dei Centri di Attività di 2° livello e dei Centri di Risorsa;
	Supporta i responsabili dei Centri di Attività di 2° livello nella gestione del Budget con i rispettivi di 1° livello;
	Collabora alla redazione del Bilancio Economico Preventivo;
	Trasmette trimestralmente i report di monitoraggio ai Centri di Attività;
	Collabora al monitoraggio infra-annuale per verificare l'allineamento andamento obiettivi e costi;
	Trasmette i risultati delle Valutazioni finali del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget al O.I.V. Organismo Interno di Valutazione
UOC Gestione Economico Finanziaria	Collabora alla redazione alle Linee Guida al Budget;
	Elabora le previsioni costi e ricavi per la definizione del Bilancio Economico Preventivo;
	Redige il Bilancio Economico Preventivo;
	Collabora al monitoraggio infra-annuale per verificare l'allineamento andamento obiettivi e costi.
Centro di Attività di 2° livello	Elabora la proposta di budget, nel rispetto di quanto previsto nelle Linee Guida;
	Negozia con la Direzione Aziendale il budget della propria area di responsabilità organizzativa;
	Negozia il budget da assegnare ai centri di attività di 1° livello a lui afferenti;
	Svolge funzioni di controllo, monitoraggio e verifica dei risultati direttamente con i responsabili dei centri di attività di 1° livello, e, quando si manifestano scostamenti tra i risultati e gli obiettivi attesi non imputabili a cause esterne, promuove azioni correttive;
	Richiede tempestivamente, per iscritto e con le dovute motivazioni, alla Direzione Aziendale, variazioni al budget assegnato nei casi in cui ciò sia opportuno e, comunque, in tutti i casi nei quali si riscontri l'impossibilità di raggiungere gli obiettivi negoziati;
Centro di Attività di 1° livello	Concorre, affiancando il rispettivo responsabile di centro di attività di 2° livello, alla definizione della proposta di budget di macrostruttura da negoziare con la Direzione Aziendale;
	Partecipa alla negoziazione di budget tra Direzione Aziendale e responsabile di centro di attività di 2° livello;
	Negozia con il responsabile di centro di attività di 2° livello il budget;
	Controlla e verifica i risultati raggiunti. Nel caso in cui si manifestino scostamenti tra risultati ed obiettivi non imputabili a cause esterne mette in atto le azioni correttive concordate con il responsabile del centro di attività di 2° livello;
	Richiede tempestivamente, per iscritto e con le dovute motivazioni, al responsabile del centro di attività di 2° livello, variazioni al budget assegnato nei casi in cui ciò sia opportuno e, comunque, in tutti i casi nei quali si riscontri l'impossibilità di raggiungere gli obiettivi negoziati;
Centro di Risorsa	Fornisce alla UOC Gestione Economico Finanziaria le previsioni per le voci di costo e ricavo gestiti raccordandosi con i Centri di Attività di 2° livello e tenendo conto delle evoluzioni normative in materia di acquisizione di risorse;
	garantisce l'acquisizione, la distribuzione delle risorse e dei fattori produttivi necessari all'espletamento delle attività istituzionali da parte dei CA, nel rispetto del principio di economicità;
	Garantisce la correttezza delle procedure di acquisizione dei fattori produttivi nel rispetto delle normative in vigore;
	Rendiconta trimestralmente il livello di risorse consumate nel periodo e la relativa proiezione su base annua attraverso l'utilizzo di specifici supporti tecnici;
	Informa immediatamente e per iscritto la Direzione Aziendale di eventuali scostamenti non previsti rispetto ai costi programmati, indicandone le motivazioni.

Scheda riassuntiva delle responsabilità e collaborazioni (R= Responsabile C= Collaboratore)							
ATTIVITA'	Direzione Aziendale	Comitato Budget	UOC Controllo di Gestione	UOC Gestione Economico Finanziaria	CA 2° Livello	CA 1° Livello	Centro Risorsa
Redazione del documento "Linee Guida al Budget" che fornisce indicazioni relative a obiettivi, criteri, vincoli e parametri per la formulazione degli obiettivi di budget	R	C					
Scomposizione delle indicazioni riportate nelle Linee Guida al Budget in specifici obiettivi ed indirizzi per i Responsabili di CA di 2° livello		C					
Incontro con i Responsabili dei CA di 2° livello per la consegna della scheda contenente la proposta di budget formulata dal Comitato di Budget e per la presentazione del processo di budget.	R				C		
Redazione previsioni costi e ricavi per definizione Bilancio Economico Preventivo				C			R
Elaborazione da parte dei CA della proposta di budget, nel rispetto di quanto previsto nelle Linee Guida					R	R	
Valutazione e consolidamento a livello aziendale delle proposte di budget		R					
Redazione Bilancio Economico Preventivo				R			
Incontri di negoziazione degli obiettivi da assegnare ai CA di 2° livello	R	C	C		R	C	
Assegnazione degli obiettivi da parte dei responsabili CA di 2° livello ai Responsabili dei CA di 1° livello e trasmissione delle relative schede alla UOC Controllo di Gestione		C	C		R	R	
Trasmissione trimestrale dei report di monitoraggio ai CA			R				
Monitoraggio dei risultati infra-annuali per verificare l'allineamento andamento obiettivi e costi			C	C	R	R	R
Trasmissione alla UOC Controllo di Gestione delle relazioni sull'andamento degli obiettivi e dei costi con le tempistiche previste dal Regolamento					R	R	R
Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget dei CA di 2° livello	R	C	C				
Valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget dei CA di 1° Livello			C		R		
Trasmissione dei risultati delle Valutazioni finali del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget all'Organismo interno di Valutazione			R				

## Art. 6 - Monitoraggio e Verifica dell'applicazione della procedura -

Il rispetto del regolamento è fatto obbligo a tutto il personale dell'Azienda "G. Rummo" di Benevento.