

Deliberazione n. 174

Adottata dal Direttore Generale in data 10.02.2023

OGGETTO: Approvazione Regolamento del Sistema di budgeting operativo ai fini della programmazione e controllo delle performance organizzative

PDEL /2023/200

Pubblicata all'Albo Pretorio dell'Azienda a partire da 10.02.2023 per 15 giorni consecutivi e posta a disposizione per la consultazione.

S.S.D. Affari Generali Ufficio Delibere

La presente Deliberazione prevede un impegno di spesa a carico dell' Azienda

SI NO

Il Direttore Generale Dott.ssa Agnese Foddis

Coadiuvato dal Direttore Amministrativo Dott. Ennio Filigheddu
dal Direttore Sanitario Dott. Raimondo Pinna

Su proposta della Struttura Tecnica Permanente

VISTO il Decreto Legislativo n. 165/2001 e s.m.i.;

VISTO il Decreto Legislativo n. 150/2009 e s.m.i. recante: "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";

VISTO in particolare l'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, recante "Sistema di misurazione e valutazione della performance";

VISTO altresì l'art. 16 c. 2 del D.Lgs. n. 150/2009, in base al quale le Regioni e gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli artt. 3, 4, 5 c. 2, 7, 9 e 15 c. 1 del medesimo D.Lgs.;

VISTE le modifiche apportate al D.Lgs n. 150/2009 con il D.Lgs 74/2017;

VISTE le Linee guida n. 2 emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance in materia di Sistema di misurazione e valutazione della performance

VISTO che con deliberazione n. 1501 del 01.10.2013 si è proceduto all'adozione del regolamento aziendale del "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance"

- ATTESO** il Regolamento del Sistema di budgeting operativo ai fini della programmazione e controllo delle performance organizzative dell'ARNAS G. Brotzu, allegato al presente atto per farne parte integrante e sostanziale, è stato predisposto in applicazione delle disposizioni contenute nel decreto legislativo n. 150/2009 e in coerenza con le Linee Guida emanate dalla Funzione Pubblica;
- RITENUTO** per tanto di dover aggiornare il Sistema Aziendale di Misurazione e Valutazione della Performance Deliberazione n. 1501 del 01.10.2013 nella sola parte che riguarda la Performance Organizzativa con il Regolamento del Sistema di budgeting operativo ai fini della programmazione e controllo delle performance organizzative.
- ACQUISITO** il parere dell'Organismo Indipendente di Valutazione con verbale n.1 del 18.01.2023.

con il parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario

D E L I B E R A

- Di modificare il Sistema Aziendale di Misurazione e Valutazione della Performance Deliberazione n. 1501 del 01.10.2013 nella sola parte che riguarda la Performance Organizzativa con il Regolamento del Sistema di budgeting operativo ai fini della programmazione e controllo delle performance organizzative.
- Di provvedere alla sua pubblicazione sul sito istituzionale dell'ARNAS G. Brotzu nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale sotto la voce Performance.

Il Direttore Generale
Dott.ssa Agnese Foddis

Il Direttore Amministrativo
Dott. Ennio Filigheddu

Il Direttore Sanitario
Dott. Raimondo Pinna

ARNAS G. BROTZU

Regolamento del Sistema di budgeting operativo

ai fini della programmazione e controllo delle performance organizzative.

INDICE:

- 1. Introduzione al sistema: finalità e definizioni.**
- 2. I principi metodologici**
- 3. Principali correlazioni con altri sistemi e processi di gestione**
- 4. Soggetti coinvolti**
- 5. Fasi e tempi di gestione del processo annuale di budgeting operativo**

Allegato - Modello scheda di budget

1. Introduzione al sistema: finalità e definizioni.

In linea con la vigente normativa nazionale in tema di gestione delle performance degli enti pubblici (vd. in particolare il D.Lgs 150/09 e ss.mm.ii.), il processo di budgeting operativo rappresenta uno dei principali componenti del complessivo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) dell'Azienda, quindi trova logica correlazione con le ulteriori regolamentazioni dell'Ente riferite al proprio modello organizzativo ed alla gestione delle performance di livello strategico ed individuale.

Il presente Regolamento disciplina quindi il sistema di programmazione e controllo di breve periodo attraverso il quale, nell'ambito di ciascun ciclo di gestione annuale delle performance, la Direzione strategica ARNAS declina i propri obiettivi strategici (vd. *Piano Triennale delle Performance*) in obiettivi specifici annuali di Centro di Responsabilità (CdR), articolando un processo di puntuale responsabilizzazione di ciascuna struttura di *line* e delle proprie funzioni di staff nelle attività di programmazione, monitoraggio, verifica e rendicontazione dei risultati conseguiti.

Al fini dell'attuazione della suddetta logica di programmazione e controllo, per **CdR** si intendono le articolazioni dell'Azienda (generalmente unità operative complesse ed unità operative semplici dipartimentali) cui è preposto un dirigente ed alle quali sono assegnate determinate risorse per il conseguimento di specifici obiettivi operativi.

In linea con quanto sopra, la **performance organizzativa** rappresenta quindi il contributo che ciascuna struttura in cui si articola ARNAS fornisce per il conseguimento delle finalità e degli obiettivi programmati dalla Direzione strategica, quindi alla soddisfazione dei fabbisogni per i quali l'Azienda stessa è costituita. In attuazione della logica del c.d. "*albero delle performance*", l'Azienda annualmente misura e rende conoscibile l'efficacia ed efficienza dell'azione dei singoli CdR rispetto ai propri obiettivi (accountability), introducendo, fra l'altro, a supporto dei processi decisionali uno strumento di apprendimento organizzativo e di orientamento dei comportamenti, quindi di gestione e sviluppo delle risorse umane e delle connesse responsabilità.

Ciò premesso, ai fini di una chiara regolamentazione delle diverse componenti del SMVP, quindi anche nell'intento di evitare inutili ridondanze documentali, **il presente regolamento è prettamente focalizzato nel rappresentare il ciclo annuale di gestione delle performance organizzative di CdR** in termini di principi metodologici, procedure operative, responsabilità, flussi informativi coinvolti, tempi e strumenti di gestione.

Gli ulteriori sistemi di gestione delle performance e di controllo interno trovano invece puntuale riferimento in diversa documentazione aziendale, ossia:

- al **Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance** (SMVP) per una rappresentazione di sintesi della complessiva architettura del sistema di governance delle performance di ARNAS, di cui il sistema di budgeting operativo rappresenta uno dei componenti;
- l' **Atto Aziendale** in tema di modello organizzativo e funzionamento dell'Azienda;
- al **Piano Triennale delle Performance** che rappresenta i contenuti strategici dell'Azienda, che il processo di budgeting operativo è chiamato annualmente a recepire in termini di efficacia, efficienza e sostenibilità economico-finanziaria da parte di ciascun CdR;
- alla **Relazione Annuale sulle Performance**, nella quale viene recepita la sintesi delle risultanze delle verifiche annuali sulle performance organizzative conseguite al termine di ciascun esercizio;
- ai **Protocolli applicativi di area contrattuale riferiti al sistema di gestione delle performance individuali**, (in forma logicamente coerente ai contenuti di programmazione operativa) ed alle connesse modalità di calcolo degli incentivi del personale;
- alle procedure amministrative e protocolli operativi di area economico - finanziaria in tema di documentazione di bilancio annuale e gestione della contabilità analitica.

La suddetta documentazione è consultabile, secondo le forme ed i contenuti previsti dalla normativa di riferimento, nelle apposite sezioni dell'area *Amministrazione Trasparente* accessibile dal sito web dell'Azienda.

2. I principi metodologici

Il Sistema di budgeting di ARNAS rappresenta di fatto la capacità dell'Azienda di programmare ed orientare il percorso operativo di attuazione della propria *vision* attraverso la responsabilizzazione ed il diretto coinvolgimento delle proprie articolazioni organizzative, tenendo conto dei seguenti principi:

- coerenza dei contenuti di programmazione operativa (obiettivi specifici di CdR) rispetto agli obiettivi strategici definiti dalla Direzione dell'Azienda;
- correlazione fra gli obiettivi programmati e risorse effettivamente destinabili al conseguimento degli stessi;
- oggettività dei contenuti di programmazione e controllo, con particolare riferimento all'individuazione degli obiettivi e dei relativi indicatori di risultato;
- obiettivi di budget pertinenti, misurabili, chiari e finalizzati ad apportare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati, quindi sfidanti e qualificanti l'impegno organizzativo aziendale;
- tempestività delle fasi annuali di programmazione, monitoraggio e verifica e rendicontazione dei risultati conseguiti;
- gestione del complessivo sistema secondo principi di trasparenza, pari opportunità, responsabilizzazione e valorizzazione delle professionalità coinvolte.

3. Principali correlazioni con altri sistemi e processi di gestione

Nell'ambito della complessiva architettura del Sistema di gestione delle performance (SMVP) dell'Azienda, il sistema di budgeting operativo è logicamente correlato con gli ambiti gestionali di seguito richiamati, attingendo (fattori di input) o destinando (fattori di output) agli stessi fondamentali elementi informativi o di processo.

Ambito gestionale	flusso rif. budget	Correlazione logica e di processo con il Sistema di Budgeting
Programmazione strategica	input	<p>Gli specifici obiettivi di budget di ciascun CdR devono necessariamente risultare convergenti rispetto agli obiettivi strategici che, a partire dalla mission tipica dell'Ente, sono individuati e periodicamente aggiornati dal management ARNAS tenuto conto degli indirizzi regionali e dell'esplicitazione della propria <i>vision</i>.</p> <p>In considerazione di ciò, ciascun obiettivo specifico di CdR deve risultare logicamente correlabile ad una delle finalità strategiche dell'Azienda individuate nel <i>Piano Triennale delle Performance</i>.</p>
Gestione economico - finanziaria	input	<p>Le procedure di programmazione annuale delle performance organizzative di CdR devono risultare necessariamente coerenti rispetto alla programmazione delle risorse destinabili al conseguimento delle finalità in questione.</p> <p>In considerazione di ciò, come d'altro canto richiesto anche dalla normativa vigente, la programmazione delle performance organizzative deve essere impostata in forma dinamica e coerente rispetto alla documentazione di bilancio, rendendo così evidenza della sostenibilità economico - finanziaria dei risultati programmati.</p>
Sistema di Contabilità Analitica (Co.An) e flussi informativi livelli di attività	input - output	<p>Il complessivo ciclo annuale di gestione delle performance organizzative (programmazione, monitoraggio, verifica e rendicontazione) è necessariamente e costantemente supportato dalle informazioni di costo, ricavo e livelli di attività correlabili ai singoli centri di conto (CdC) in cui si articola l'Azienda.</p>
Altri flussi informativi Aziendali (personale, formazione, qualità, ...)	input	<p>In forma complementare ai flussi informativi sopra già richiamati, in considerazione delle specificità dei piani operativi di budget di ciascuna struttura, risultano funzionali al processo di programmazione e controllo delle performance organizzative ulteriori informazioni ed in particolare quelle relative alle risorse umane disponibili a livello di CdR, i contenuti del Piano formativo dell'Azienda, le modalità organizzative del lavoro svolto in modalità "agile", la regolamentazione e le iniziative rientranti nelle politiche della</p>

		qualità, della certificazione, della trasparenza e prevenzione della corruzione, ecc.).
Gestione delle performance individuali e correlato sistema incentivante del personale	output	<p>Confermando la logica del c.d. "<i>albero delle performance</i>", quindi una puntuale correlazione logica dei diversi livelli di risultato (strategici, operativi ed individuali), gli obiettivi di budget operativo programmati rappresentano un punto di riferimento per la programmazione e controllo delle performance individuali, quindi per l'organizzazione e misurazione degli apporti dei singoli dipendenti dell'Azienda</p> <p>Inoltre, in base alla vigente normativa, gli esiti delle verifiche delle performance organizzative di ciascun CdR rappresentano necessariamente uno dei parametri di calcolo (nelle modalità di dettaglio definite in sede di CIA) dell'incentivazione delle performance del personale.</p>
Sistema di valutazione permanente degli incarichi e delle carriere	output	In considerazione della normativa contrattuale di riferimento, che prevede una periodica valutazione delle capacità gestionali / manageriali dimostrate da ciascun direttore o responsabile di struttura e dagli incarichi di organizzazione del Comparto, gli esiti delle verifiche delle performance organizzative di ciascun CdR possono concorrere alla valutazione correlata alle dinamiche di carriera di tali figure professionali.
Gestione della trasparenza	output	In linea con le modalità ed i tempi previsti dalla normativa in tema di trasparenza, gli esiti delle verifiche annuali delle performance organizzative vengono resi consultabili nel contesto della Relazione annuale sulle performance, consultabile in apposita sezione dell'area <i>Amministrazione trasparente</i> presente nel sito web di ARNAS.

4. Soggetti coinvolti

Nell'ambito delle diverse fasi di gestione del sistema di budgeting operativo annuale sono coinvolte, con diversi livelli di responsabilità e contenuti operativi, le seguenti funzioni aziendali:

- la **Direzione strategica ARNAS**, che ha il compito di elaborare le strategie dell'Ente e coinvolgere l'organizzazione per il puntuale perseguimento delle stesse attraverso il processo di negoziazione di budget. In particolare il Management dell'Azienda:

 - adotta e promuove il presente Regolamento di budgeting operativo;
 - adotta il Piano della Performance coerentemente alla propria *vision*, individua annualmente le linee guida relative alle fasi di programmazione degli obiettivi operativi;
 - individua la proposta annuale riferita ai contenuti di programmazione operativa di CdR;
 - negozia gli obiettivi con le macrostrutture e/o strutture aziendali;
 - monitora, con il supporto delle funzioni di struttura tecnica permanente, il progressivo conseguimento delle strategie aziendali, e sulla base delle verifiche eseguite dall'OIV recepisce le performance organizzative conseguite dai singoli CdR;
 - adotta la Relazione annuale sulle performance organizzative conseguite dall'Azienda in riferimento a ciascun esercizio.
- **Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**: chiamato a svolgere determinate funzioni di controllo interno ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo n. 150/09 e ss.mm.ii, assolve in tale contesto un ruolo fondamentale, in quanto è individuato come uno dei soggetti che concorrono a costituire il Sistema di misurazione e valutazione delle performance; l'Organismo, infatti, ha fra i propri compiti quello di garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione dell'azione Aziendale nel suo complesso, anche producendo un'apposita relazione annuale sullo stato di funzionamento del sistema.

5.1 Programmazione

Nella fase di impostazione di ciascun ciclo annuale di budget operativo, la Direzione strategica, in considerazione dei contenuti dalla Stessa individuati nel Piano Triennale delle Performance, annuncia all'organizzazione l'avvio delle procedure annuali di budgeting, portando a conoscenza dei titolari di ciascun CdR le strategie verso cui l'Azienda dovrà convergere nel corso dell'esercizio.

A seguito di ciò, sempre la Direzione strategica, in forma coerente con gli equilibri economici e finanziari di propria responsabilità, formula nei confronti dei titolari di CdR la c.d. "**proposta di budget**", presentando a ciascun direttore o responsabile di CdR i contenuti delle relative **schede di budget**.

La scheda di budget operativo in questione richiama la correlazione di ciascun obiettivo operativo con la strategia ARNAS di riferimento e programma attraverso una logica di ponderazione dei singoli indicatori di performance gli specifici obiettivi assegnati dal CdR, con dettaglio degli esiti attesi e delle relative tempistiche.

Tenuto conto delle specifiche organizzative e professionali che caratterizzano l'Azienda, la scheda comprende anche un ambito di ricalibratura dei pesi ponderati dei singoli indicatori di performance in considerazione della peculiare organizzazione delle responsabilità che possono avere gli operatori del Comparto rispetto al personale Dirigente nel conseguimento dei singoli obiettivi.

Inoltre viene individuato un determinato range di performance riferito a ciascun indicatore e delimitato dagli estremi MINIMO ACCETTABILE (0%) e VALORE ATTESO (100%), entrambi oggetto di negoziazione in quanto condizionanti le performance definitive elaborate a fine anno.

In forma coerente con quanto sopra delineato, ARNAS adotta il modello di scheda di budget allegato al presente regolamento ed organizzato nei seguenti campi logici:

Area strategica di riferimento	Indicazione della strategia ARNAS (rinvenibile nel vigente Piano triennale delle Performance dell'Azienda) cui viene logicamente ricondotto lo specifico obiettivo di CdR.
Obiettivo Specifico di CdR	Indicazione sintetica dello specifico obiettivo riferito al CdR
Indicatore	Indicatore di performance circa il grado di conseguimento dell'obiettivo di budget o di una sua specifica componente
Peso indicatore	Peso dell'indicatore di performance riferito ad una scala ponderata centesimale relativa alla complessiva scheda di CdR
Valore BASELINE (STORICO)	Dato storico riferito ai singoli indicatori di performance (campo informativo)
Valore MINIMO ACCETTABILE (0%)	Valore base della scala di performance riferibile allo specifico indicatore, quindi corrispondente ad un risultato pari a 0%. Tale valore può coincidere con il "valore STORICO" oppure differire dallo stesso ad esempio in considerazione dell'ambiziosità dell'indicatore di performance, dei fattori produttivi destinabili o di altri elementi di contesto rimessi alla valutazione delle parti negozianti.
Valore ATTESO (100%)	Valore corrispondente al pieno conseguimento delle performance riferite allo specifico indicatore, quindi corrispondente ad un risultato pari al 100%.
Valore CONSEGUITO	Valore effettivamente verificato.
% raggiungimento perf. indicatore	Performance percentuale conseguita in riferimento allo specifico indicatore

Alla luce dei contenuti di programmazione operativa annualmente individuati, durante le fasi di negoziazione i titolari delle macrostrutture di riferimento di ciascuna unità operativa possono essere coinvolte al fianco delle

UU.OO. alle stesse afferenti. Analogamente, in considerazione dell'articolazione interna di ciascun CdR, nelle fasi di negoziazione degli obiettivi di UO.

Ove opportuno, in considerazione degli specifici contenuti di programmazione, la scheda contenente la proposta di budget è affiancata da opportuna reportistica riferita alle risorse strumentali e professionali in dotazione o programmate, ai livelli di attività storici del CdR, oltre ai dati di contabilità analitici (costo, ricavo, valorizzazione prestazioni, ecc.) riferibili al CdR o ad uno specifico ambito di CdC.

Ai fini dell'individuazione dei contenuti operativi correlati alle specifiche strategie direzionali, l'Azienda si orienta individuando un numero limitato di obiettivi adeguatamente sfidanti ed in grado di "tracciare" lo sforzo organizzativo messo annualmente in atto da ciascuna struttura. Il grado di conseguimento di ciascun obiettivo viene quindi misurato corredando ciascuno di questi con opportuni ed oggettivabili indicatori di risultato in termini di sforzo organizzativo, efficacia, efficienza ed economicità degli interventi ed esiti qualitativi/quantitativi degli stessi.

Le schede di budget, oltre ad appositi spazi per la verbalizzazione dei contenuti di negoziazione, possono essere corredate da ulteriore reportistica riferita all'analisi di contesto del CdR, alle risorse disponibili (umane, tecnologiche, ecc.), ai livelli storici di attività sviluppati ed ai correlati costi/ricavi di funzionamento.

Ciascun CdR, preso atto della proposta di obiettivi e indicatori formulata dalla Direzione strategica, in sede di negoziazione ha la possibilità di proporre modifiche e/o integrazioni alla stessa.

A seguire la Direzione strategica convoca le unità operative titolari di budget per concludere la fase di negoziazione dei relativi obiettivi operativi. A tale fase partecipano la Direzione strategica ed il Direttore/Responsabile dell'unità operativa titolare di budget, eventualmente affiancato dal direttore della macrostruttura di riferimento, oltre che dai titolari delle eventuali UOS interne e Incarichi di Organizzazione del Comparto afferenti all'unità operativa in questione.

Conclusa la fase di negoziazione degli obiettivi, il direttore/responsabile/referente di ciascun CdR ha il dovere e la diretta responsabilità di portare a conoscenza di tutto il personale afferente alla propria struttura i contenuti di programmazione negoziati.

La puntuale gestione delle fasi di negoziazione di propria competenza ed il trasparente coinvolgimento dei rispettivi collaboratori rappresentano responsabilità gestionali di ciascun direttore/responsabile/referente di struttura, quindi elemento di valutazione del proprio incarico individuale nelle forme e con gli effetti previsti dalla normativa di riferimento.

In modalità coerente con i principi di trasparenza e responsabilizzazione che caratterizzano l'operato dell'Amministrazione, previa validazione da parte dell'OIV, i contenuti di programmazione individuati a livello di ciascun CdR aziendale sono resi noti ai portatori di interesse dell'Azienda attraverso la pubblicazione nel sito web aziendale, oltre ad essere allegati al Piano della Performance.

Nel corso dell'esercizio di riferimento, laddove intervenissero finalità nazionali o regionali o altre urgenze indifferibili, oppure nel caso si riscontrassero significative variazioni negli elementi originariamente considerati ai fini della programmazione operativa (variazioni nella disponibilità delle risorse o nel contesto operativo di riferimento) le Parti (Direzione strategica e Direttori/Responsabili di CdR) possono avanzare proposta circostanziata di revisione dei contenuti di budgeting non più tardi del 31 ottobre.

5.2 Monitoraggio infrannuale

Nel corso dell'esercizio le funzioni di controllo interno forniscono alla Direzione strategica dell'Azienda ed ai singoli CdR informazioni inerenti il grado di conseguimento delle performance organizzative programmate.

A tal proposito, secondo opportuni livelli di sintesi e tenuto conto dei flussi informativi disponibili, viene prodotta un'apposita reportistica circa il grado di conseguimento dei singoli obiettivi, portando tali risultanze a conoscenza dell'OIV.

Confermando in ogni caso una costante e diffusa attività di controllo interno di gestione durante tutto l'esercizio di riferimento, ARNAS individua un'ordinaria cadenza di monitoraggio infrannuale riferita al semestre o ad intervalli temporali differenti in considerazione degli specifici scenari di gestione annuale di budgeting.

5.3 Verifiche finali

All'approssimarsi della conclusione di ciascun esercizio, l'Azienda imposta le **verifiche sul grado di conseguimento delle performance organizzative** effettivamente conseguite da ciascun CdR.

A tal fine, immediatamente dopo la conclusione dell'anno, ciascun direttore/responsabile/referente di CdR è tenuto a far pervenire all'Amministrazione e alla Struttura Tecnica Permanente, entro la conclusione del mese di gennaio e secondo opportuni livelli di dettaglio, una relazione sull'attività svolta nel corso dell'esercizio appena conclusosi, corredata da puntuali indicazioni circa il contesto osservato ed il livello di performance che si presume di aver conseguito in riferimento a ciascun indicatore di risultato presente nella scheda di budget.

In base alle informazioni derivanti dai flussi informativi dell'Azienda, dalla documentazione formalmente ricavabile e dalla suddetta relazione di CdR, le funzioni di STP impostano la fase istruttoria delle verifiche annuali di budgeting.

In prima battuta, i risultati della suddetta istruttoria sono portati a conoscenza dei relativi direttori/responsabili di CdR, al fine di accogliere ulteriori e definitive annotazioni e/o rilievi da parte degli stessi in merito ai livelli di performance riscontrati dalla STP.

Le risultanze definitive delle suddette fasi istruttorie, eventualmente ricalibrate in considerazione delle integrazioni adottate dai relativi referenti di CdR, sono quindi trasmesse all'OIV, che, oltre a verificare il grado di conseguimento degli obiettivi sulla base delle responsabilità effettivamente ascrivibili alle singole strutture, ove opportuno può chiedere ulteriori livelli di approfondimento, così da elaborare in via definitiva la proposta delle performance conseguite.

Tale proposta è portata all'attenzione della Direzione generale ARNAS per le debite considerazioni strategiche e per la definitiva presa d'atto dei risultati annuali conseguiti.

5.4 Rendicontazione

Sulla base delle performance organizzative verificate e con il supporto della STP, l'Azienda è chiamata a redigere una **Relazione annuale sulle performance organizzative** effettivamente conseguite nell'esercizio appena conclusosi, quindi sul progressivo grado di conseguimento delle strategie definite dal Piano triennale della prestazione e dei risultati. Tale Relazione è portata a conoscenza dell'OIV il quale è chiamato dalla norma a validarne i contenuti in termini di completezza e coerenza, prima della definitiva adozione e pubblicazione sul sito web istituzionale entro il 30 giugno.

Le risultanze della verifica delle performance organizzative sono inoltre trasmesse agli uffici amministrativi anche ai fini della gestione del correlato sistema premiante aziendale.

ALLEGATO _ Modello scheda di Budget adottato da ARNAS

Strategia di riferimento	Obiettivo operativo	Peso obiettivo	Indicatore di performance	Peso indicatore	Valore storico	Valore zero performance (0%)	Valore atteso (100%)	Valore verificato	Performance	Annotazioni
--------------------------	---------------------	----------------	---------------------------	-----------------	----------------	------------------------------	----------------------	-------------------	-------------	-------------

Annotazioni in sede di negoziazione:

Scheda negoziata in data: GG/MM/AAAA

La Direzione  **ARNAS** G. Brotzu
Aspiranti
ed Alta Specializzazione

Il Direttore/Responsabile/Referente di CdR: