



USLUmbria**1**

Azienda Unità Sanitaria Locale Umbria 1

**LINEE GUIDA
DELLA DIREZIONE AZIENDALE
AL
BUDGET 2021**

INDICE

Premessa	pag. 3
La definizione del Budget	pag. 4
I contenuti del “Documento di Budget”	pag. 5
Le Unità Organizzative destinatarie di obiettivi	pag. 6
Il percorso operativo di budget	pag. 11
La programmazione delle attività	pag. 12
La pianificazione delle risorse	pag. 17
La verifica dell’andamento del budget	pag. 21
La valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget	pag. 22

PREMESSA

Scopo delle Linee Guida Scopo delle presenti Linee Guida è comunicare i contenuti, le modalità e la tempistica per la definizione dei programmi di attività della nostra Azienda per l'anno 2021(Budget).

Il budget è lo strumento di integrazione tra i processi aziendali Il budget è il principale strumento di integrazione tra i diversi processi aziendali:

- lo svolgimento delle attività cliniche e assistenziali,
- l'erogazione delle prestazioni,
- l'assunzione del personale,
- l'acquisizione delle attrezzature sanitarie,
- la gestione degli istituti contrattuali della valutazione e della retribuzione di risultato,
- la gestione dei rapporti con l'utenza,
- la formazione,
- la gestione tecnologica e strutturale, ecc.

Il budget è il programma di attività di una struttura nel suo complesso Il budget è il programma di attività di una struttura nel suo complesso e non di una parte solamente e deve vedere coinvolto tutto il personale, sia la dirigenza sia il comparto.
E' necessario ed indispensabile, pertanto, assicurare il **massimo coinvolgimento e la partecipazione di tutto il personale** in ogni fase del processo (impostazione, definizione, realizzazione, monitoraggio e verifica del budget).

I livelli di negoziazione budgetaria La programmazione aziendale 2021 si articola sui seguenti livelli:

- **Budget di Macrostruttura** (Dipartimenti Ospedalieri, Distretti, Dipartimento Prevenzione, Dipartimento Salute Mentale);
- **Budget di Struttura** (Strutture Complesse, Strutture Semplici Dipartimentali, Distrettuali e Aziendali).

La Direzione Aziendale negozia il Budget di Macrostruttura e delle UO di Area Centrale/Staff.
I Responsabili di Macrostruttura negoziano i Budget di Struttura.

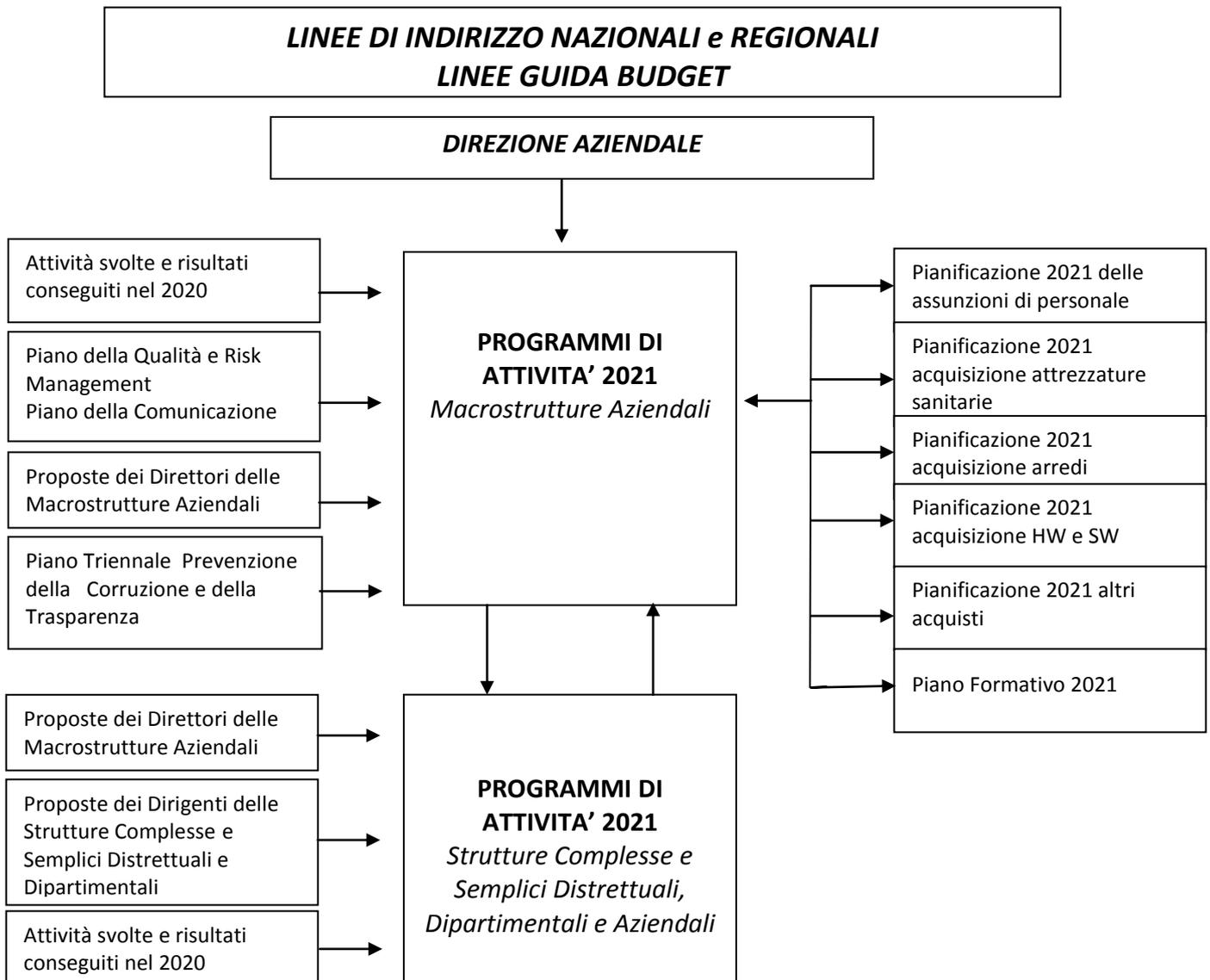
LA DEFINIZIONE DEL BUDGET

Budget di Macrostruttura e di Struttura

L'impostazione e la definizione dei Budget di Macrostruttura e di Struttura dovrà seguire la logica indicata nella figura 1.

Elemento particolarmente importante è la necessaria coerenza che dovrà essere ricercata tra la definizione dei singoli programmi di attività e le specifiche linee strategiche aziendali

Figura 1:



I CONTENUTI DEL “DOCUMENTO DI BUDGET”

Il Documento di Budget

Il “Documento di budget” si compone di 2 parti:

- **Scheda A - Programma di attività**
- **Scheda B – Piano delle risorse**

Scheda A – Programma di attività

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 sono classificati in:

- obiettivi di **attività**;
- obiettivi di **tipo organizzativo**;
- obiettivi di **qualità e sicurezza delle cure**.

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

Ai Responsabili della Macrostruttura e/o delle Strutture compete:

- **la proposta del target degli indicatori e del relativo range per gli obiettivi suggeriti dalla Direzione;**
- **l’eventuale individuazione di ulteriori obiettivi e indicatori, utili anche ad evidenziare punti di forza e/o criticità della Struttura.**

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

Scheda B – Piano delle risorse

La **scheda B** mette in evidenza il livello di risorse necessario nell’anno di budget con riferimento a: personale dipendente, consulenze sanitarie, specialisti convenzionati interni, attrezzature sanitarie, arredi, attrezzature informatiche, manutenzione ordinaria immobili ed impianti, formazione.

La scheda B viene compilata dai Responsabili di Macrostruttura e di Struttura sulla base delle indicazioni fornite dalla Direzione Aziendale e contenute nelle presenti linee guida.

LE UNITA' ORGANIZZATIVE DESTINATARIE DI OBIETTIVI

**Macrostrutture/
UO con scheda di
Budget**

Si riporta di seguito l'elenco dei Centri di Responsabilità per i quali dovranno essere elaborate le schede di budget, con l'indicazione del livello di approvazione delle schede nonché di monitoraggio e valutazione finale, come da Regolamento di budget aziendale.

Si precisa che **qualsiasi variazione all'assetto organizzativo stabilita dalla Direzione Aziendale, con effetto nell'anno di budget, comporterà una modifica di tale elenco.**

**Area
Ospedaliera**

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
Dipartimento di Chirurgia Generale	Direzione Aziendale
U.O.C. Chirurgia Plastica e Ricostruttiva Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Media Valle Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Chirurgia Trasimeno	Direzione Dipartimento
Dipartimento di Chirurgia Specialistica	Direzione Aziendale
U.O.C. Oculistica Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ortopedia e Traumatologia Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ortopedia e Traumatologia Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Otorinolaringoiatria Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.C. Urologia Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Ortopedia degli Ospedali di Territorio	Direzione Dipartimento
Dipartimento Materno Infantile	Direzione Aziendale
U.O.C. Ostetricia e Ginecologia Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ostetricia e Ginecologia Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Ostetricia e Ginecologia Presidio Ospedaliero Unificato	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pediatria Alto Tevere e Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pediatria Area Sud	Direzione Dipartimento
Dipartimento Medico e Oncologico	Direzione Aziendale
U.O.C. Medicina Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Assisi	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Media Valle del Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Medicina Umbertide	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Gastroenterologia ed Endoscopia Ospedaliera	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Oncologia Medica	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Oncologia e Cure Palliative	Direzione Dipartimento

Area
Ospedaliera

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
Dipartimento Medicine Specialistiche	Direzione Aziendale
U.O.C. Neurologia Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Neurologia Ospedali Territorio	Direzione Dipartimento
U.O.C. Cardiologia - UTIC Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Cardiologia - UTIC Città di Castello	Direzione Dipartimento
U.O.C. Riabilitazione Intensiva Ospedaliera	Direzione Dipartimento
U.O.C. Nefrologia e Dialisi M.V.T., Assisi e Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Nefrologia e Dialisi degli Ospedali dell'Emergenza Urgenza	Direzione Dipartimento
U.O. Unità Interaziendale Gestione Integrata per lo scompenso cardiaco	Direzione Dipartimento
Dipartimento di Emergenza e Accettazione	Direzione Aziendale
U.O.C. Anestesia e Rianimazione Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anestesia e Rianimazione Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anestesiologia M.V.T.	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Anestesiologia Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pronto Soccorso Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pronto Soccorso M.V.T. – Assisi e Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Pronto Soccorso e Chirurgia d'Urgenza Gubbio e Gualdo Tadino	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Gestione Blocco Operatorio e Recovery Room	Direzione Dipartimento
Dipartimento dei Servizi	Direzione Aziendale
U.O.C. Diagnostica per immagini degli Ospedali dell'Emergenza	Direzione Dipartimento
U.O.C. Diagnostica per Immagini M.V.T.-Trasimeno	Direzione Dipartimento
U.O.C. Radioterapia Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Senologia Diagnostica Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Senologia Diagnostica Alto Tevere	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Senologia e Radiologia Territoriale Perugino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Diagnostica di Laboratorio Az. e Lab. Unico per lo Screening	Direzione Dipartimento
U.O.C. Anatomia Patologica Aziendale	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Servizio Immuno Trasfusionale (SIT) Spoke Aziendale	Direzione Dipartimento

Area
Territoriale

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
Distretto del Perugino	Direzione Aziendale
U.O.C. Ser.T. Perugino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Assistenza Specialistica Distr. Perugino - Gestione Igienico Organizzativa Poliamb. Europa	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Perugia Nord-Est-Torgiano	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Perugia Centro	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Ponte Felcino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Perugia Sud-Ovest	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Ellera-Corciano	Direzione Distretto
U.O.S.D. Cure Palliative - Hospice	Direzione Distretto
U.O.S. Interdistr. Goat-Alcologia e Centro Az. Disturbi Gioco d'Azzardo	Direzione Distretto
U.O.S.D. Neuropsichiatria e Psicologia Clinica dell'Età Evolutiva	Direzione Distretto
U.O.S.D. Neuropsichiatria e Riabilitazione Età Evolutiva	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Territoriale Perugino	Direzione Distretto
U.O.S. Interdistr Riabilitaz. Respiratoria e Prevenz. Tisiopneumologica	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale Perugino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Medicina Legale Perugino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Strutture Residenziali Perugino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Strutture Semiresidenziali e Assistenza Anziani e Disabili Adulti	Direzione Distretto
U.O.S.D. Cardiologia Riabilitativa Prevenzione Patologie Cardiovascolari	Direzione Distretto
Distretto dell'Assisano	Direzione Aziendale
U.O.S.D. Centro di Salute Assisi Bastia Umbra	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Età Evolutiva MVT-Assisi (1 str. su 2 sedi)	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro Donna	Direzione Distretto
Distretto della Media Valle Tevere	Direzione Aziendale
U.O.S.D. Centro di Salute Marsciano-Deruta	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Todi	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Età Evolutiva MVT-Assisi (1 str. su 2 sedi)	Direzione Distretto
U.O.S. Interdistrettuale Ser.D. (Servizio per le Dipendenze)	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale M.V.T.	Direzione Distretto
U.O.C. Psichiatria e Riabilitazione disturbi del comportamento alimentare (D.C.A.)	Direzione Distretto

Area
Territoriale

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
Distretto del Trasimeno	Direzione Aziendale
U.O.S.D. Centro di Salute Trasimeno Sud-Ovest	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Trasimeno Nord	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Età Evolutiva Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Riabilitazione Territoriale Area Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Strutture Residenziali e Semiresidenziali Trasimeno	Direzione Distretto
U.O.S.D. Unità di Prevenzione e Riabilitaz. Cardiovasc. Primaria Terr.	Direzione Distretto
Distretto Alto Tevere	Direzione Aziendale
U.O.S.D. Centro di Salute Città di Castello - San Giustino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute Umbertide	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Consultoriale Alto Tevere	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio di Diabetologia Alto Tevere	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Riabilitazione Adulti Alto Tevere - Alto Chiascio	Direzione Distretto
U.O.S.D. Disturbi Cognitivi Aziendali	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Integrato dell'Età Evolutiva Alto Tevere	Direzione Distretto
Distretto Alto Chiascio	Direzione Aziendale
U.O.S.D. Centro di Salute di Gualdo Tadino	Direzione Distretto
U.O.S.D. Centro di Salute di Gubbio	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Diabetologia Alto Chiascio - Assisi	Direzione Distretto
U.O.S.D. Servizio Integrato dell'Età Evolutiva Alto Chiascio	Direzione Distretto
Dipartimento di Prevenzione	Direzione Aziendale
U.O.C. Igiene e Sanità Pubblica (ISP)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Prevenzione e Sicurezza ambienti di lavoro (PSAL)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Medicina dello sport	Direzione Dipartimento
U.O.C. Igiene Alimenti e bevande di Origine Animale (IAOA)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Servizio veterinario di Sanità Animale (SA)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Igiene Allevamenti e Produzioni Zootecniche (IAPZ)	Direzione Dipartimento
U.O.C. Igiene alimenti e nutrizione (IAN)	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Epidemiologia	Direzione Dipartimento
Dipartimento di Salute Mentale	Direzione Aziendale
U.O.C. Salute Mentale Perugino	Direzione Dipartimento
U.O.C. Salute Mentale MVT - Assisi	Direzione Dipartimento
U.O.C. Salute Mentale Alto Tevere e Alto Chiascio	Direzione Dipartimento
U.O.S.D. Tutela della Salute Mentale Penitenziaria e CSM del Trasimeno	Direzione Dipartimento

Area
Centrale/
Staff

Centro di Responsabilità	Livello approvazione, monitoraggio, valutazione scheda di budget
U.O.C. Direzione Medica Presidio ospedaliero Gubbio - Gualdo Tadino e P.O.U.	Direzione Aziendale
U.O.C. Direzione Medica Presidio Ospedaliero Alto Tevere	Direzione Aziendale
U.O.S. Formazione Personale e Sviluppo Risorse	Direzione Aziendale
U.O.C. Servizio Farmaceutico Aziendale	Direzione Aziendale
U.O.S. Sicurezza Aziendale	Direzione Aziendale
U.O.S. Programmazione Sanitaria e Gestione Flussi Informativi sanitari	Direzione Aziendale
U.O.S. Controllo di Gestione	Direzione Aziendale
U.O.S. Sviluppo Qualità e Comunicazione	Direzione Aziendale
U.O.S. Sviluppo Organizzativo e Politiche del Personale	Direzione Aziendale
U.O.S. Fisica Sanitaria	Direzione Aziendale
U.O.S. Medicina Legale Aziendale	Direzione Aziendale
U.O.S.D. Medicina Penitenziaria	Direzione Aziendale
U.O.C. Affari Generali Istituzionali e Gestione legale sinistri	Direzione Aziendale
U.O.C. Risorse Umane - Trattamento economico personale dipendente - Gestione personale convenzionato e strutture conv.	Direzione Aziendale
U.O.C. Risorse Umane - Trattamento giuridico personale dipendente	Direzione Aziendale
U.O.C. Contabilità Economico Finanziaria	Direzione Aziendale
U.O.C. Patrimonio	Direzione Aziendale
U.O.C. Attività tecniche-Acquisti beni e servizi	Direzione Aziendale
U.O.C. Tecnologie Informatiche e Telematiche	Direzione Aziendale
U.O.C. Area Economale	Direzione Aziendale
U.O.C. Direzione Amministrativa Presidi Ospedalieri	Direzione Aziendale

IL PERCORSO OPERATIVO DI BUDGET

Le fasi per la definizione del Budget

Il percorso operativo per l'anno 2021, vista anche l'emergenza sanitaria in corso, viene semplificato e modificato nelle tempistiche delle seguenti fasi:

- **Fase 1°** - Predisposizione proposte di Budget e congruità con Obiettivi Aziendali
- **Fase 2°** - Negoziazione dei Budget di Macrostruttura
- **Fase 3°** - Negoziazione dei Budget di Struttura
- **Fase 4°** - Negoziazione dei Budget delle UU.OO. di Area Centrale e Staff.

Fase 1° - Predisposizione proposte di Budget Macrostrutture e Unità Operative

I Responsabili di Macrostruttura garantiscono la compilazione, da parte delle Strutture Complesse e Semplici dipartimentali e distrettuali di propria afferenza, delle schede A e B dei Budget di Struttura, assicurando la più ampia partecipazione e condivisione del percorso.

Successivamente curano la compilazione della scheda A e della scheda B del Budget della Macrostruttura congruenti con quelle sopracitate, inviandole successivamente alla Direzione Aziendale.

In termini generali, devono essere effettuate, da parte dei Responsabili di Macrostruttura e di Unità Operativa, le seguenti attività:

- tramite l'utilizzo della "Scheda invito a Budget":
 - individuazione dei valori del target e dei range degli indicatori relativi agli obiettivi proposti dalla Direzione Aziendale;
 - formulazione di eventuali ulteriori obiettivi di attività, coerenti con quelli aziendali e compatibili con le risorse disponibili;
- tramite l'utilizzo della "Scheda B": individuazione delle risorse necessarie in riferimento agli obiettivi da conseguire.

L'iter viene supportato dai Servizi U.O. Programmazione Sanitaria e Gestione Flussi Informativi sanitari e U.O. Controllo di Gestione che, per conto della Direzione, prendendo contatti diretti con le Macrostrutture, al fine della redazione delle proposte di Budget delle Macrostrutture.

Fase 2° - Negoziazione dei Budget di Macrostruttura

Sulla base delle valutazioni che scaturiscono dalla fase precedente e del bilancio preventivo economico per l'anno di budget, la Direzione Aziendale procede alla negoziazione con i Responsabili di Macrostruttura degli obiettivi e delle risorse necessarie.

Al termine della contrattazione, si giunge alla versione definitiva dei Budget di Macrostruttura, ufficialmente assegnati ai Responsabili .

Fase 3° - Negoziazione dei Budget di Struttura	Terminata la fase precedente, i Responsabili di Macrostruttura provvederanno all'assegnazione dei Budget di Struttura definitivi alle U.O.C. e U.O.S. di propria afferenza, inviandone, alla UO Programmazione sanitaria e gestione flussi informativi sanitari copia sottoscritta dai Responsabili Macrostruttura, Struttura .
Fase 4° - Negoziazione dei Budget delle UO dell'Area Centrale/ Staff	Definita la negoziazione con le Macrostrutture, la Direzione Aziendale procede alla negoziazione degli obiettivi di attività e delle relative risorse con le Strutture Complesse e Semplici aziendali afferenti all'Area Centrale dei Servizi.

LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ PER L'ANNO 2021

Indirizzi Nazionali	<p>La programmazione delle attività deve essere effettuata proseguendo e consolidando le iniziative intraprese negli anni precedenti, nonché attivando azioni in linea con la normativa ed i documenti di programmazione nazionale e regionale, tenuto conto del periodo di emergenza sanitaria in atto.</p> <p>Tra i documenti di programmazione nazionale si ricordano:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto n. 70 del 02/04/2015 relativo al Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi dell'assistenza ospedaliera; ▪ DPCM 12/01/2017 “Definizione e aggiornamento dei livelli essenziali di assistenza, di cui all'articolo 1, comma 7, del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502”; ▪ Legge n. 119 del 31/07/2017 “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 7 giugno 2017, n. 73, recante disposizioni urgenti in materia di prevenzione vaccinale”; ▪ Piano Nazionale di Governo delle Liste d’Attesa per il triennio 2019-2021, Presidenza del Consiglio dei Ministri 20/02/2019; ▪ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri dell’8 marzo 2020 “Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19.”, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 59 del 08 marzo 2020; ▪ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 9 marzo 2020, recante “Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, applicabili sull'intero territorio nazionale”; ▪ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 11 marzo 2020, recante “Ulteriori misure in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 sull'intero territorio nazionale”; ▪ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 26 aprile 2020, recante “Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, applicabili sull'intero territorio nazionale”; ▪ D.L. 16.05.2020 n. 33; ▪ Decreto Legge n. 34 è stato convertito nella Legge n.77/2020 “Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19” 18/07/2020; ▪ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 3 Novembre 2020 “Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 25 maggio 2020, n. 35, recante «Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», e del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, convertito, con
--------------------------------	--

modificazioni, dalla legge 14 luglio 2020, n. 74, recante «Ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19»;

- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 3 Dicembre 2020 “Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 maggio 2020, n. 35, recante: «Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19» e del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, convertito, con modificazioni, dalla legge 14 luglio 2020, n. 74, recante: «Ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», nonché' del decreto-legge 2 dicembre 2020, n. 158, recante: «Disposizioni urgenti per fronteggiare i rischi sanitari connessi alla diffusione del virus COVID-19»;
- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 14 Gennaio 2021 “ Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 maggio 2020, n. 35, recante «Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, convertito, con modificazioni, dalla legge 14 luglio 2020, n. 74, recante «Ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», e del decreto-legge 14 gennaio 2021 n. 2, recante «Ulteriori disposizioni urgenti in materia di contenimento e prevenzione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e di svolgimento delle elezioni per l'anno 2021»;
- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 2 Marzo 2021 “Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 maggio 2020, n. 35, recante «Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, convertito, con modificazioni, dalla legge 14 luglio 2020, n. 74, recante «Ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», e del decreto-legge 23 febbraio 2021, n. 15, recante «Ulteriori disposizioni urgenti in materia di spostamenti sul territorio nazionale per il contenimento dell'emergenza epidemiologica da COVID-19»;
- Decreto 12 marzo 2021 - Approvazione del Piano strategico nazionale dei vaccini per la prevenzione delle infezioni da SARS-CoV-2 costituito dal documento recante "Elementi di preparazione della strategia vaccinale", di cui al decreto 2 gennaio 2021 nonché dal documento recante "Raccomandazioni ad interim sui gruppi target della vaccinazione anti SARS-CoV-2/COVID-19" del 10 marzo 2021 (pubblicato in G.U. 24 marzo 2021);
- Piano vaccinale anti Covid-19 del Commissario straordinario (13 marzo 2021).

Indirizzi Regionali

I principali documenti di programmazione regionale a cui fare riferimento sono:

- DGR N. 1516 del 20.12.2018 avente ad oggetto: “Linee guida per a stipula degli accordi contrattuali tra le strutture erogatrici pubbliche e tra le Aziende USL e le strutture private che intrattengono rapporti con il Servizio Sanitario regionale per il periodo 2019-2021 e definizione dei volumi finanziari massimi per gli anni 2018-2019.”
- DGR N. 214 del 20.02.2019 avente ad oggetto: “Deliberazione di Giunta Regionale n. 1516 del 20.12.2018 - Linee attuative”.
- DGR 610 del 06.05.2019 avente ad oggetto: “Piano Regionale di Governo delle Liste di Attesa per il triennio 2019-2021 e recepimento del Piano Nazionale di Governo delle Liste di Attesa per il triennio 2019-2021”.
- DGR 180 del 19.03.2020 “Piano di gestione dei posti letto della rete ospedaliera emergenza Coronavirus”;
- DGR n. 374 del 13.05.2020 “Linee Guida per la gestione della ripresa dell’assistenza sanitaria regionale”;
- DGR n. 467 del 10.06.2020 le Linee di indirizzo per le attività sanitarie nella Fase 3;
- DGR 483 del 19.06.2020 avente oggetto “Piano di Riorganizzazione emergenza COVID 19 - Potenziamento rete ospedaliera (ai sensi dell’art.2 del decreto legge 19 maggio 2020 n. 34);

- DGR 710 del 05.08.2020 “Piano di Potenziamento e Riorganizzazione della Rete Assistenziale Territoriale (art 1 decreto-legge 19 maggio 2020 n. 34, conversione legge n.77 del 17 luglio 2020)”;
- DGR 711 del 05/08/2020 “Piano operativo per il recupero delle prestazioni sospese e/o ridotte in periodo di lock-down”;
- DGR 885 07.10.2020 avente ad oggetto “Formalizzazione assegnazione obiettivi ai Commissari straordinari delle Aziende Sanitarie regionali per l'anno 2020”;
- DGR 916 14.10.2020 “DGR 710/2020 "Piano di potenziamento e riorganizzazione della rete assistenziale territoriale (art1 decreto-legge 10 maggio 2020 N. 34, conversione legge N. 77 del17 luglio 2020). Aggiornamento”;
- DGR 924 16.10.2020 “Strategie nell’utilizzo della rete ospedaliera in fase di ripresa epidemica”;
- Ordinanza della Presidente della Giunta Regionale - Umbria del 22 ottobre 2020 n. 66 “Ulteriori misure per la prevenzione e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 – Riconversione temporanea e parziale Ospedale di Pantalla in struttura dedicata Covid-19”
- DGR 1006 03.11.2020 “Piano di contenimento” dell’ondata epidemica - Declinazione degli interventi per l’utilizzo della rete ospedaliera e della rete territoriale al superamento dei livelli previsti nella D.G.R. n. 924 del 16 ottobre 2020”;
- DGR 1096 16.11.2020 “Piano di salvaguardia Emergenza COVID-19”;
- DGR n. 1245 16.12.2020 recante “Accordi contrattuali tra le strutture erogatrici pubbliche e tra le Aziende USL e le strutture private che intrattengono rapporti con il Servizio Sanitario Regionale anno 2020”;
- DGR n. 1297 23.12.2020 recante “Indirizzi vincolanti alle Aziende Sanitarie Regionali per la predisposizione del Bilancio di previsione per l'esercizio 2021”.
- DGR 1319 del 31.12.2020 recante “Piano vaccinale Regione Umbria”.
- DGR 133 26.02.2021 “Aggiornamento Piano di salvaguardia Emergenza COVID-19”;
- DGR 277 31.03.2021 “Gestione emergenza sanitaria da COVID-19. Raccolta disposizioni nazionali e regionali e documento di ricognizione dell’attività svolta.”;
- DGR n. 271 del 31/03/2021 “Assegnazione obiettivi ai Direttori generali delle Aziende Sanitarie regionali per l'anno 2021”;
- DGR n. 434 del 12/05/2021 “D.g.r. n. 271 del 31/03/2021 “Assegnazione obiettivi ai Direttori generali delle Aziende Sanitarie regionali per l'anno 2021.” Sostituzione allegato 2A.”;
- DGR n. 469 del 22/05/2021 “ Piano Assistenza Ospedaliera - Dotazione Posti Letto e Ripresa Attività”;
- DGR n. 482 del 27/05/2021: Adozione del documento “PIANO VACCINAZIONI ANTI COVID-19: PROSECUZIONE CAMPAGNA”.

Linee Strategiche Aziendali per il 2021

L’Azienda USL Umbria 1, tenendo conto del mandato istituzionale, della propria missione e di quanto emerge dall’analisi del contesto esterno, in attesa della pubblicazione del Nuovo Piano Sanitario, ha programmato di finalizzare l’attività del 2021, tenuto conto dell’emergenza pandemica che si sta vivendo dallo scorso anno, verso le seguenti **aree strategiche**:

- Promuovere la salute e ridurre le esposizioni evitabili;
- Mantenere universalità ed equità di accesso ai LEA garantendo la sostenibilità economica del sistema;
- Promuovere il continuo miglioramento della qualità e sicurezza delle cure;
- Innovare l’organizzazione e valorizzare il personale.
- Gestione dell’emergenza pandemica.

**Obiettivi
aziendali
prioritari per il
2021**

Considerando la peculiarità del periodo emergenziale che sta influenzando anche l'attività dell'anno in corso, in considerazione della necessità del miglioramento continuo della qualità dell'assistenza e dell'appropriatezza delle prestazioni, finalizzate anche all'efficacia ed efficienza del sistema, per il 2021 si cercherà di mantenere per quanto possibile e consentito le attività istituzionali, dettate dalla programmazione Regionale anche in funzione dell'emergenza COVID-19, di garantire la specifica assistenza ai pazienti affetti da SARS-COV-2 puntando a perseguire prioritariamente i seguenti obiettivi:

- conseguire gli obiettivi di salute e assistenziali previsti dai LEA;
- rispettare i contenuti e tempistiche di Flussi informativi ricompresi nel Nuovo Sistema Informativo Sanitario (NSIS);
- rispettare i contenuti e tempistiche di Flussi informativi del Sistema Informativo Regionale e Nazionale;
- rispettare la normativa in materia di appalti e di contenimento della spesa per beni e servizi ai sensi dell'art. 2 D.L. 347 del 18 settembre 2001 n. 347, convertito con modif. dalla L. 405 del 16 novembre 2001;
- rispettare i tempi di pagamento previsti dalla legislazione vigente.
- consolidare le adesioni agli screening, rispettando i target stabiliti dalla Regione;
- conseguire l'equilibrio economico finanziario della gestione, vincolante per l'Azienda;
- garantire le opportune misure di sicurezza con mantenimento dei percorsi COVID 19 dedicati e rafforzamento della rete assistenziale anche grazie all'analisi e revisione delle attività territoriali/ospedaliere;
- implementare il Piano Vaccinazione Covid-19 di cui alla DGR 1319 del 31/12/2020 e modifiche, già attivato;
- garantire la qualità e l'appropriatezza dell'assistenza ottimizzando i percorsi in funzione COVID 19 anche attraverso la presa in carico dei pazienti;
- promuovere l'analisi delle prestazioni ambulatoriali per garantire la ripresa di adeguati e appropriati livelli di offerta post-COVID 19 rispetto alla domanda anche al fine di garantire il Governo delle Liste d'Attesa;
- promuovere l'analisi e revisione delle attività Ospedaliere e territoriali per garantire le opportune misure di sicurezza, mantenere i percorsi COVID 19 dedicati con potenziamento della rete assistenziale alla luce della normativa vigente, per assicurare assistenza ai pazienti COVID e non COVID.
- garantire le Cure Domiciliari, con particolare riferimento all'ADI, e le Cure Intermedie;
- migliorare la continuità assistenziale tra il trattamento in acuzie e la presa in carico della post-acuzie anche attraverso la riorganizzazione della Centrali Operative Territoriali (COT);
- migliorare i percorsi di prevenzione degli eventi avversi e near miss e promuovere ulteriormente la cultura del rischio clinico.
- promuovere cultura e prassi in materia di prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza nelle pubbliche amministrazioni.

Indicatori per la verifica del raggiungimento degli obiettivi di Budget

Per la costruzione degli indicatori di valutazione del raggiungimento degli obiettivi devono essere utilizzati, per quanto possibile, i **dati disponibili nel Sistema Informativo Aziendale**.

Informazione e coinvolgimento

Nelle fasi iniziali di impostazione e definizione così come in quelle successive di realizzazione, monitoraggio e verifica, i programmi di attività dovranno essere oggetto di iniziative di informazione e di coinvolgimento nei confronti del maggior numero di operatori possibile.

Chi ha ruoli di responsabilità e di coordinamento a qualsiasi livello ha l'obbligo di utilizzare tutti gli strumenti relazionali per trasmettere le informazioni relative ai programmi di attività, favorire il coinvolgimento dei collaboratori e mettere in relazione tra di loro le diverse parti del sistema aziendale.

L'informazione ed il coinvolgimento sono una condizione necessaria per ottenere la collaborazione da parte di tutti per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La trasparenza è uno dei principi che ispira l'azione dell'Azienda e la comunicazione è lo strumento privilegiato per rendere concreto questo valore.

LA PIANIFICAZIONE DELLE RISORSE PER L'ANNO 2021

Finanziamento
Sistema Sanitario
Nazionale 2021

La legge 30 dicembre 2018 n. 145 (legge di bilancio 2019) **all'art. 1, comma 514, aveva fissato il livello del finanziamento del** fabbisogno sanitario nazionale standard cui concorre lo Stato per l'anno 2020 in 116.439 milioni di euro e per l'anno 2021 in € 117.939 milioni, con un incremento di 1,5 miliardi.

A seguito dell'emergenza epidemiologica sopraggiunta ad inizio 2020, e tutt'ora in corso, il Governo ha adottato misure straordinarie che, per il 2020, hanno incrementato il livello di finanziamento standard a 119.556 milioni.

Per il 2021 tale livello risulta ulteriormente incrementato con la manovra di bilancio 2021, legge n. 178 del 30/12/2020, che lo ha rideterminato in 121.370 milioni di euro.

La Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, in data 15/4/2021 ha raggiunto l'accordo sul riparto della parte più rilevante delle disponibilità finanziarie per il Servizio Sanitario Nazionale per l'anno 2021 che complessivamente prevede 2,7 miliardi in più rispetto all'anno precedente, vale a dire la quota di 116 miliardi per le risorse indistinte, la quota premiale e il fondo per l'abolizione del cosiddetto super-ticket. Gli altri fondi residuali di minore entità (farmaci oncologici, altre risorse vincolate o finalizzate) saranno ripartiti in seguito.

Rispetto al 2020 il fondo sanitario 2021 garantisce un incremento di finanziamento alle Regioni a statuto ordinario almeno pari, in media, al + 1,7% rispetto al 2020, a fronte di cali anche rilevanti della popolazione, come da dichiarazioni del 15/4/2021 Presidente della Conferenza delle Regioni.

Comunque la programmazione è stata stravolta dal perdurare e dall'aggravarsi della crisi epidemiologica che ha anche quasi azzerato i ricavi aziendali diversi dal fondo sanitario a fronte di prestazioni sanitarie a pagamento ovvero in regime di compensazione in mobilità attiva, che comunque costituivano circa il 10% del valore della produzione di questa Azienda.

Finanziamento
Sistema Sanitario
Regionale 2021

Nel 2021 il Fondo Sanitario della Regione Umbria sembrerebbe presentare un rilevante incremento, stimabile, con i dati ad oggi, in circa 40/50 milioni rispetto a quello del 2020 .

Finanziamento USL
Umbria 1 2021

Considerato che quasi il 50% del FS della Regione Umbria viene assegnato a questa Azienda, **si potrebbe ipotizzare un aumento della quota di riparto in favore di questa USL di circa 20/25 milioni di euro rispetto al 2020:** occorre, comunque, prudenzialmente, attendere il riparto di tutte le risorse nazionali e le deliberazioni di assegnazione della Giunta Regionale dell'Umbria. In ogni caso anche l'andamento economico finanziario del 2021 risulta strettamente connesso con quello epidemiologico, e con le misure Governative a tutela e potenziamento del Sistema Sanitario Nazionale, quindi ogni previsione risulta fortemente aleatoria, in quanto connessa a fattori esterni quasi impossibili da anticipare e stimare.

Questa Azienda con delibera n. 51 del 13/1/2021, integrata con delibera n

166 del 9/2/2021 ha adottato il bilancio Preventivo 2021 in conformità alle direttive emanate dalla Regione Umbria con DGR 1297 del 23/12/2020, che in particolare, per il livello di finanziamento, attribuiscono a questa USL la somma complessiva di € 815.172.823, come risulta dalla tabella di seguito, confrontata con le assegnazioni 2020, sia a preventivo che a seguito del rifinanziamento in corso d'anno di cui alla DGR 1099 del 16/11/2020:

AZIENDE SANITARIE	PREVENTIVO 2020 DGRU 1264 DEL 18/12/2019	RIFINANZIAMENTO 2020 DGR 1099 DEL 16/11/2020	PREVENTIVO 2021 DGRU 1297 DEL 23/12/2020	DIFFERENZA PREVENTIVO 2021/2020	DIFFERENZA PREVENTIVO 2021 RIFINANZIAMENTO 2020 DGR 1099/2020
Azienda U.S.L. Umbria 1	816.496.352,00	827.282.557,53	815.172.823,00	1.323.529,00	- 12.109.734,53
Azienda U.S.L. Umbria 2	676.881.732,00	689.677.631,76	675.952.320,00	929.412,00	- 13.725.311,76
TOTALE Aziende U.S.L.	1.493.378.084,00	1.516.960.189,29	1.491.125.143,00	2.252.941,00	- 25.835.046,29
Az. Ospedaliera PERUGIA	70.594.624,00	79.474.425,34	70.206.389,00	388.235,00	- 9.268.036,34
Az. Ospedaliera TERNI	48.955.419,00	52.505.072,79	48.596.595,00	358.824,00	- 3.908.477,79
TOTALE Aziende OSPEDALIERE	119.550.043,00	131.979.498,13	118.802.984,00	747.059,00	- 13.176.514,13
TOTALE REGIONE	1.612.928.127,00	1.648.939.687,42	1.609.928.127,00	3.000.000,00	- 39.011.560,42

Come evidenziato sul prospetto che precede, il Fondo Sanitario Regionale 2021 assegnato con la DGR 1297/2020, nella prima fase di programmazione annuale, risulta, per l'intero sistema regionale, inferiore rispetto a quello a preventivo dell'anno 2020 per € 3.000.000. Rispetto al finanziamento 2020, così come rideterminato in corso d'anno con la DGR n. 1099 del 16/11/2020, è inferiore di ben 39.011.560 euro.

Per questa **Azienda USL Umbria n. 1 il finanziamento 2021 risulta inferiore per € 1.323.529 rispetto a quello iniziale del 2020, ed inferiore per € 12.109.735 rispetto alla rideterminazione del finanziamento 2020 di cui alla DGRU 1099/2020.**

Il Fondo Sanitario Regionale rappresenta nel bilancio preventivo 2021 il **90,43%** del valore della produzione di questa Azienda, pertanto la quota di finanziamento assegnata dalla Regione Umbria risulta essere l'elemento determinante per la programmazione, la gestione e il risultato economico dell'esercizio.

In considerazione della sottostima delle risorse economiche assegnate dalla Regione Umbria in questa prima fase programmatoria dell'esercizio 2021, e della necessità del miglioramento continuo della qualità dell'assistenza e dell'appropriatezza delle prestazioni, finalizzate anche all'efficacia ed efficienza del sistema, **la Direzione Aziendale ha disposto che le quote di**

**Riduzione 5%
budget economici
2021**

budget economici assegnate nel bilancio Preventivo 2021, ai Centri di Risorsa deputati alla gestione, sono prudenzialmente rese disponibili nella misura del 95%; il restante 5% sarà reso fruibile , previa autorizzazione, dopo richiesta motivata alla Direzione.

Tale riduzione non si applica ai centri di Risorsa Farmaceutica Ospedaliera, Convenzioni e Personale dipendente, in considerazione delle peculiarità delle voci di costo gestite, nonché, per analoghi ed ancor più specifici motivi giuridico-contabili, ai conti imposte e tasse diversi da Irap su competenze personale, interessi per mutui ed ammortamenti.

**Finanziamento
PRINA**

Per quanto concerne i finanziamenti per interventi in favore delle persone affette da sclerosi laterale amiotrofica e per la Non Autosufficienza - PRINA, per l'anno 2021, nei budget economici della contabilità separata del PRINA sono state iscritte, all' 1/1/2021 le somme finanziate ed autorizzate dalla Regione Umbria negli anni precedenti e non utilizzate al 31/12/2020, pari ad € 5.912.611,49, che permettono di garantire la continuità dell'attività per i primi mesi del 2021. Si evidenzia che la Regione Umbria, con nota prot. 0052774-2021 del 19/3/2021, ha trasmesso la DGR n. 199 del 17/3/2021 con la quale, in attuazione del Piano Regionale Integrato per la non autosufficienza (PRINA) 2019-2021, adottato con la DGR n. 444 del 3 giugno 2020 ed approvato dall'Assemblea Legislativa con Deliberazione n. 43 del 25 giugno 2020, è stato assegnato a questa USL Umbria 1 il Fondo Nazionale per la Non Autosufficienza anno 2021, pari ad € 5.099.010.

Il suddetto finanziamento relativo all'anno 2021 viene a sommarsi alle disponibilità residue sulle assegnazioni regionali anni 2019 e 2020, non spese al 31/12/2020, pari, come sopra evidenziato, a complessivi € 5.912.611,49. I Distretti proporranno la programmazione, nel rispetto dei vari livelli di confronto e concertazione con gli ambiti territoriali e le zone sociali di riferimento, ed entro i termini stabiliti dalla normativa regionale, l'utilizzo della totalità delle risorse dell'anno 2021.

Risorse umane

Tenuto conto dell'attuale situazione caratterizzata dall'emergenza sanitaria da Covid-19, per la quale sono in corso una serie di procedure di reclutamento in applicazione della specifica normativa, per il fabbisogno di risorse umane si dovrà contare sull'attuale dotazione eventualmente integrata con le ulteriori unità di personale già in corso di acquisizione.

La copertura del turn over che si manifesterà nel corso dell'anno di budget, sarà garantita solo se indispensabile ad assicurare l'attività programmata e/o derivante dalla situazione pandemica in corso. Rimane indispensabile e propedeutico a qualsiasi richiesta, effettuare l'analisi ed il confronto tra tutte le strutture organizzative che insistono nella Macrostruttura al fine di:

- ✓ verificare ogni possibile sinergia dipartimentale, distrettuale ed aziendale;
- ✓ suggerire, in relazione al tipo di risorsa necessaria, i profili professionali ed il rapporto di lavoro più idonei a soddisfare i bisogni assistenziali e le esigenze organizzative dei servizi.

La copertura del turn over sarà comunque oggetto di valutazione da parte della Direzione Aziendale, tenuto conto dei limiti previsti dalla normativa vigente in merito ai costi del personale dipendente e del conseguente Piano Triennale del Fabbisogno di Personale 2021-2023.

**Attrezzature
sanitarie**

Il piano degli investimenti per l'anno 2021 sarà definito tenuto conto di:

- Piano di rinnovo, costituito dalle attrezzature sanitarie in dotazione ed attualmente utilizzate con indicato l'indice di priorità di sostituzione;
- Fabbisogni derivanti dalle richieste già prodotte dalle strutture aziendali per le quali non si è ancora proceduto all'acquisizione;
- Riepilogo delle attrezzature sanitarie già inserite in richieste di ammissione a finanziamento ex art. 20 L. 67/88 ed inoltrate alla Regione Umbria.

Ad ogni Macrostruttura sarà quindi inviato un elenco contenente il dettaglio delle attrezzature previste nei documenti sopra indicati, con riferimento alle strutture che afferiscono alla stessa, al fine di individuare le priorità di acquisizione tenuto conto delle imprescindibili esigenze di razionalizzazione ed ottimizzazione in ordine alla dotazione di tali beni.

Eventuali ulteriori richieste formulate al di fuori del percorso sopra descritto potranno essere trasmesse esclusivamente a cura del Direttore di Macrostruttura e, nel caso di struttura ospedaliera, dovranno essere controfirmate dal Direttore del rispettivo Presidio Ospedaliero.

Mobili e arredi

Valgono le considerazioni sopra esposte per la proposta di acquisto delle attrezzature sanitarie. Eventuali richieste aggiuntive dovranno essere formulate, utilizzando l'apposita scheda, solo per esigenze assolutamente indifferibili o nel caso in cui da parte della Direzione Aziendale sia prevista l'attivazione di nuovi servizi.

**Strumentazione
Informatica**

Considerata la specificità di questa tipologia di acquisti, il Responsabile di Macrostruttura, nella predisposizione della richiesta, dovrà avvalersi della consulenza della U.O. Tecnologie Informatiche e Telematiche.

Automezzi

Considerato che nel corso dell'anno 2020 è stato effettuato un importante rinnovo del parco auto aziendale e che l'emergenza pandemica in corso ha determinato da una parte, una notevole riduzione degli spostamenti di personale dipendente tra le sedi aziendali e, dall'altra, un incremento delle necessità di mezzi per particolari attività (ad es. assistenza domiciliare, attività effettuate dalle USCA, ecc.) ulteriori richieste dovranno essere attentamente analizzate ottimizzando l'utilizzo del parco auto attualmente in dotazione con particolare riferimento ai mezzi consegnati recentemente. Solo a seguito di tale verifica, opportunamente relazionata, potrà essere richiesta la sostituzione di automezzi obsoleti.

**Interventi di
Manutenzione
Immobili ed
Impianti**

Premesso che nel corso dell'anno 2021 sarà data priorità agli interventi connessi alla gestione dell'emergenza pandemica e fatti salvi i rinnovi strutturali previsti dal Piano Investimenti Aziendale, per le esigenze legate alla manutenzione degli immobili ed impianti, stante la loro specificità e la difficoltà di preventivazione dei costi, il Responsabile di Macrostruttura, nella predisposizione della richiesta, dovrà avvalersi della consulenza della UO Attività tecniche - Acquisti beni e servizi.

LA VERIFICA DELL'ANDAMENTO DEL BUDGET

Monitoraggio del Budget	<p>Il monitoraggio dell'andamento del budget è compito imprescindibile di tutti coloro a cui è stato assegnato.</p> <p>L'andamento del budget viene monitorato, attraverso idoneo sistema di reporting, con cadenza di norma trimestrale.</p>
Relazione 1° semestre (entro 25/08/2021)	<p>I Responsabili di Macrostruttura, Area Centrale/Staff dovranno inviare alla Direzione Aziendale, entro il 25 Agosto, una relazione sull'andamento degli obiettivi di budget con evidenziazione di eventuali criticità e la richiesta di eventuali variazioni.</p>
Relazione annuale (entro 28/02/2022)	<p>I Responsabili di Macrostruttura, Area Centrale/Staff inviano alla Direzione Aziendale, entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di budget, una relazione sull'andamento degli obiettivi di budget della Macrostruttura con evidenziazione di tutte le criticità insorte in corso d'anno, motivando la richiesta delle eventuali variazioni.</p>
Variazioni del Budget	<p>Il responsabile di Macrostruttura, Area Centrale /Staff propone le richieste di variazioni del budget, con relativa motivazione, contestualmente all'invio delle relazioni sull'andamento delle attività.</p> <p>Anche nel caso in cui una struttura sia ostacolata nel raggiungimento di un obiettivo a causa della mancata collaborazione di altre U.O. o Servizi, il Responsabile dovrà prontamente comunicare tali situazioni alla Direzione Aziendale per consentire di rimuovere gli ostacoli o di sostituire/modificare l'obiettivo.</p> <p>Nel caso in cui si riscontrino delle criticità per il raggiungimento degli obiettivi di budget, i Responsabili di Macrostruttura sono tenuti ad informare tempestivamente la Direzione Aziendale.</p>

LA VALUTAZIONE FINALE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Valutazione finale dei Budget La valutazione dei singoli indicatori si esprime con una percentuale di raggiungimento in funzione dei dati a consuntivo; nel caso di indicatori qualitativi la valutazione viene espressa in percentuale, **da un minimo di 0 ad un massimo di 100%**, con percentuali intermedie come di seguito indicate:

- **0** **Esito negativo**
- **50%** **Esito Sufficiente**
- **65%** **Esito più che sufficiente**
- **75%** **Esito buono**
- **85%** **Esito più che buono**
- **100 %** **Esito positivo**

La valutazione sul raggiungimento degli indicatori quantitativi 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.

Valutazione finale dei Budget di Macrostruttura (entro 30/04/2022) La Direzione Aziendale effettua la valutazione finale dei Budget di Macrostruttura, di norma e compatibilmente con le priorità derivanti dalla pandemia, entro il **30 aprile** dell'anno successivo a quello di budget, tenendo anche conto degli eventuali fattori interni ed esterni all'organizzazione che abbiano condizionato il raggiungimento degli obiettivi.

Valutazione finale dei Budget di Area Centrale/Staff (entro 31/05/2022) La Direzione Aziendale effettua la valutazione finale dei Budget di Area Centrale e Staff, di norma e compatibilmente con le priorità derivanti dalla pandemia, **entro il 31 maggio** dell'anno successivo a quello di budget, tenendo anche conto degli eventuali fattori interni ed esterni all'organizzazione che abbiano condizionato il raggiungimento degli obiettivi.

Valutazione finale dei Budget di Struttura (entro 15/06/2022) Il responsabile di Macrostruttura effettua, anche sulla base della valutazione effettuata dalla Direzione Aziendale, la valutazione finale dei Budget delle Strutture di propria afferenza e provvede all'invio dei risultati della valutazione alla Direzione Aziendale entro il **15 giugno** dell'anno successivo a quello di budget al fine di consentire il rispetto delle tempistiche previste dalla valutazione della performance del personale dipendente.

Si specifica che il rispetto **della tempistica soprariportata** riveste particolare importanza, poiché la valutazione della performance organizzativa è parte **indispensabile** per il completamento dell'iter della valutazione del personale.