
	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 1 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

INDICE

1. SCOPO
2. RIFERIMENTI
3. CAMPO DI APPLICAZIONE E PRINCIPI GENERALI
4. RESPONSABILITÀ
5. DESCRIZIONE DELLA ATTIVITA' RELATIVE AL CICLO DELLE PERFORMANCE
 - 5.1 Descrizione del processo
 - 5.1.1 Programmazione degli obiettivi e predisposizione schede obiettivo e schede di budget
 - 5.1.2 Negoziazione e raccolta delle schede obiettivi/ budget
 - 5.1.3 Presentazione obiettivi e Piano delle Performance
 - 5.1.4 Verifica infrannuale
 - 5.1.5 Revisione del budget
 - 5.1.6 Valutazione della dirigenza sanitaria, non sanitaria e del comparto in merito al raggiungimento degli obiettivi: Vautazione delle Performance Organizzative
 - 5.1.7 Integrazione con il sistema di Valutazione delle Performance Individuali
 - 5.1.8 Relazione sulle Performance e Nucleo di Valutazione aziendale

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 2 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

1. SCOPO

Scopo del presente protocollo è quello di descrivere il processo riguardante la valutazione delle performance organizzative e l'integrazione con la valutazione delle performance individuali, ai sensi del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n 150: "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".

2. RIFERIMENTI

- Norma UNI ISO 9001:2008
- ICP-CDG-DOP-001 Documento Organizzativo e dei Processi
- D.lgs 502/1992 e successive modifiche ed integrazioni
- D.lgs. 229/99 di riforma ter recante: Norme per la razionalizzazione del SSN
- D.lgs. 286/99 riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio
- Linee Guida di budget per le AO della Regione Lombardia anno 2005
- Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150
- Delibera n° 89/2010 Commissione per la valutazione la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche "indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione delle performance (art. 13, comma 6, lett. D e 30, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150)
- Delibera 104/2010 Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance
- Delibera 114/2010 Indicazioni applicative ai dell'adozione del sistema di misurazione e valutazione delle performance (articolo 30, comma 3, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n 150)

3. CAMPO DI APPLICAZIONE E PRINCIPI GENERALI


Il processo descritto nel presente protocollo si applica a tutto il personale dipendente dell'AO ICP. Esso illustra, in particolare, l'attività della SC Controllo di Gestione e Programmazione, ufficio in staff alla Direzione Generale dell'Azienda Ospedaliera ICP, nello sviluppo del ciclo di valutazione delle performance e nella integrazione, a tal fine, con la SC Economico Finanziaria e con la SC Gestione delle Risorse Umane.

I principi generali sui quali si sviluppa il sistema di valutazione delle performance sono coerenti con quanto definito nel Decreto Legislativo 150/09, Titolo II e Titolo III, e sono i seguenti:

- La misurazione e la valutazione della performance devono essere volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione degli incentivi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità

organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 3 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

- Gli obiettivi devono essere:

- coerenti con il bilancio
- rilevanti e coerenti rispetto alle priorità e alle strategie della Direzione
- tesi al miglioramento della qualità dei servizi erogati
- riferibili all'arco temporale annuale
- correlati alle risorse disponibili
- misurabili tramite indicatori comparabili a standard definiti
- monitorati periodicamente
- noti e accessibili in ogni fase del ciclo di gestione delle performance

4. RESPONSABILITA'

È responsabilità della Struttura Complessa Controllo di Gestione e Programmazione sovrintendere all'intero sviluppo del ciclo di Programmazione e Controllo e alla valutazione delle performance organizzative. In particolare:

- Supportare la Direzione Aziendale nella redazione del budget elaborato sulla base degli obiettivi aziendali e dei preconsuntivi;
- Predisporre le schede obiettivi/budget per le Strutture di diagnosi e cura secondo schemi concordati con la Direzione Sanitaria aziendale
- Predisporre le schede obiettivo per le Strutture amministrative e di staff alla Direzione generale secondo schemi concordati con la Direzione Amministrativa
- Sovrintendere alla negoziazione ed approvazione degli obiettivi e dei budget.
- Valutare eventuali richieste di modifica degli obiettivi specifici e/o dei risultati attesi
- Archiviare le schede budget firmate dai direttori di Struttura.
- Monitorare la congruità dei risultati con gli obiettivi assegnati

5. DESCRIZIONE DELLE ATTIVITA' RELATIVE AL CICLO DELLE PERFORMANCE


Premessa

Il CDG e programmazione è il terminale di tutti i dati prodotti dal sistema informativo aziendale. L'elaborazione e analisi di questi dati entra a far parte del ciclo di gestione delle performance, dalla programmazione degli obiettivi (piano delle performance) alla misurazione delle performance e alla rendicontazione (valutazione delle performance).

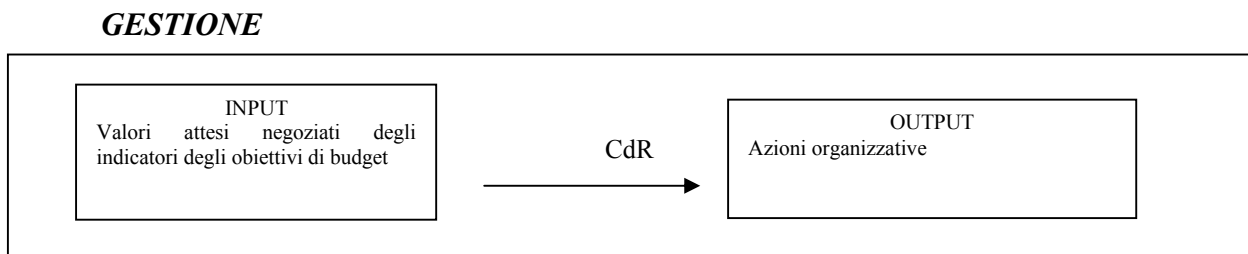
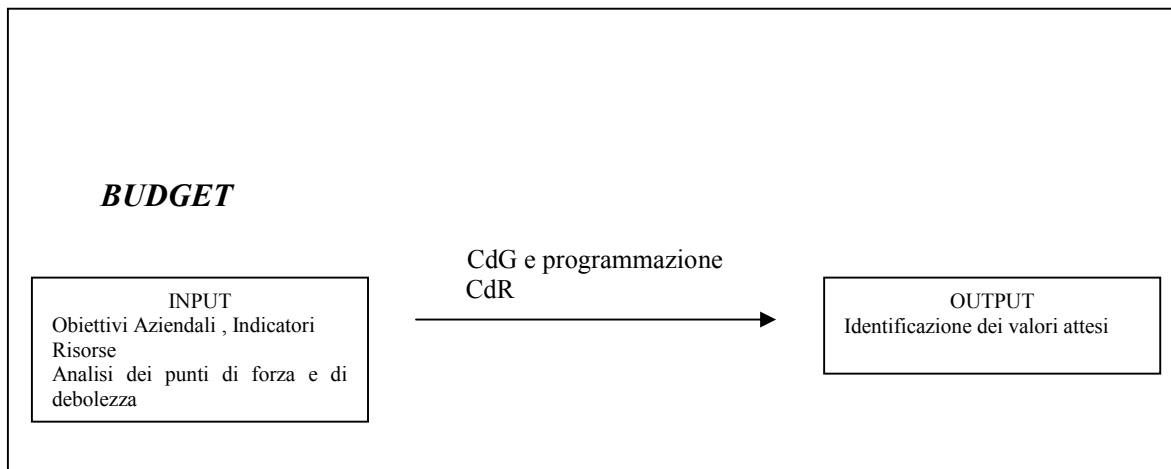
Nello sviluppo dell'intero percorso, si tiene conto di quanto indicato nella Deliberazione 89/2010 "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione delle performance"

Per la realizzazione del ciclo delle performance si fa riferimento allo sviluppo del ciclo di programmazione e controllo, descritto come segue, che rappresenta il fondamento dell'intero processo:

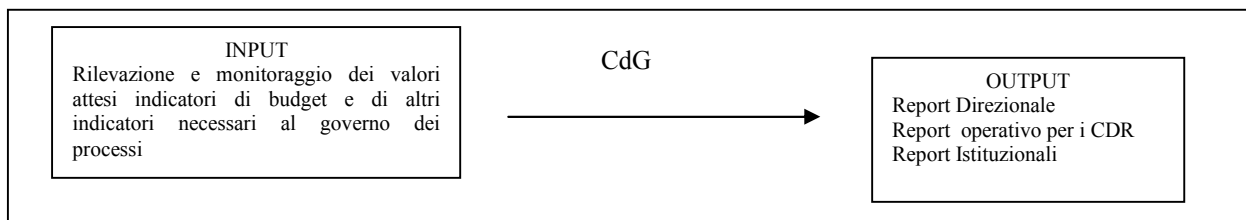
Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 4 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	


PROGAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI



REPORTING E MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE



Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 5 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	


5.1 DESCRIZIONE DEL PROCESSO

Il ciclo di Programmazione e Controllo, attraverso la realizzazione di un sistema di budget, mette in relazione obiettivi, attività e risorse ed è utilizzato per conseguire la pluralità degli obiettivi aziendali assegnati ai vari responsabili di Struttura; obiettivi sui quali si procederà a effettuare una verifica ed una valutazione.

L'attività complessiva relativa al ciclo delle performance, si articola nelle seguenti fasi:

- ciclo di programmazione e controllo
 - Definizione degli obiettivi strategici e delle priorità aziendali da parte dell'Alta Direzione
 - Programmazione delle attività e degli investimenti da parte dei Servizi Amministrativi e di Staff (sentiti i responsabili dei CdR)
 - Verifica della compatibilità economica da parte della ripartizione economico finanziaria
 - Stesura del piano di investimenti aziendale e del piano di qualità
 - Definizione degli obiettivi e degli indicatori per i CDR e predisposizione schede obiettivo, schede di budget e scheda risorse
 - Negoziazione e definizione valori attesi degli indicatori
 - Presentazione obiettivi e piano delle performance
 - Verifica infrannuale e misurazione delle performance
 - Revisione del budget
- Valutazione delle performance organizzative
- Integrazione con il sistema di Valutazione delle Performance Individuali
- Relazione sulle Performance al Nucleo di Valutazione aziendale

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 6 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

5.1.1 Programmazione degli obiettivi e predisposizione schede obiettivo e schede di budget

La programmazione degli obiettivi tiene conto del complesso dei dati di input rappresentati dal Piano Sanitario Regionale (PSR), POA, Regole di Sistema, Obiettivi Regionali, Contratto ASL, Bilancio, dati storici di attività, risorse e costi. Dall'analisi di questi, la Direzione Aziendale definisce le priorità di intervento e gli obiettivi strategici (di regola, entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento)

Considerando gli obiettivi strategici, e sentito il Collegio di Direzione, viene predisposta la prima ipotesi di scheda obiettivo annuale, articolata per Struttura di diagnosi e cura e per Struttura amministrativa e di staff alla Direzione Generale (entro il 31 gennaio dell'anno in corso)

Nei dati di input per la programmazione, particolare rilievo assumono i valori di Bilancio. Da questi infatti discendono, a cascata, gli obiettivi relativi alla "risposta alla domanda di assistenza".

Il contenuto delle schede obiettivo di diagnosi e cura si suddivide in tre macroaree:

- Risposta alla domanda di assistenza
- Appropriatelyzza e qualità
- Performance aziendale


In particolare alla macroarea "Risposta alla domanda di assistenza" è allegata una scheda budget in cui si articolano indicatori comuni a tutte le Strutture, qui sotto elencati:

- Valore Ricoveri ordinari
- Valore Ricoveri in regime diurno
- Valore Prestazioni ambulatoriali
- Costi diretti
- Indicatori di efficienza (prestazioni interne per 1000 € di produzione; costi sanitari per 1000 € di produzione).

L'insieme di questi obiettivi è orientato a migliorare l'allocazione delle risorse fra le diverse strutture, premiando quelle virtuose e di eccellenza e riducendo gli sprechi e le inefficienze. Il valore atteso degli indicatori sarà quindi definito in relazione a risorse e attività di ogni singola struttura. Le principali risorse prese in esame sono apparecchiature (riferimento: piano degli investimenti aziendale); personale (riferimento: piano delle assunzioni aziendale); dotazione di posti letto e organizzazione (riferimento: POA)

La macroarea "appropriatezza e qualità" individua obiettivi orientati a migliorare la qualità dell'assistenza, con particolare attenzione alla soddisfazione dei pazienti (gestione delle liste di attesa, adozione di iniziative di risk management, miglioramento dell'accessibilità ai servizi, ecc). Verranno quindi definiti con il supporto dell'Ufficio Qualità, Accreditamento e Gestione del Rischio in relazione alle priorità.

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 7 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

Il contenuto delle schede obiettivo delle Strutture amministrative e di staff alla Direzione Generale e delle Strutture di supporto sanitario si distinguono in due macroaree:

- Efficienza dei processi e qualità
- Performance aziendale.

Ad ogni gruppo di obiettivi è associato un “peso” la cui somma è pari a 100/100.

Il peso è stabilito dalla Direzione Aziendale e dal Responsabile del Controllo di Gestione e Programmazione.

5.1.2 Negoziazione e raccolta delle schede obiettivi/ budget

Le schede obiettivi e di budget così composte vengono discusse in appositi incontri (entro il 28 febbraio dell’anno in corso) con i responsabili di CDR, durante i quali si verifica la congruità e la correttezza degli indicatori inseriti nella scheda budget e se ne definiscono i valori attesi da raggiungere.

La raccolta e l’archiviazione delle schede obiettivi e di budget sottoscritte dai responsabili di Struttura avviene sia a livello cartaceo, in un dox, sia su computer sul server cdg: nella cartella “budget”.

5.1.3 Presentazione obiettivi e Piano delle Performance

Le schede obiettivi e di budget, una volta sottoscritte, per condivisione e accettazione, dai Responsabili di Struttura sanitarie, amministrative e di supporto, vengono presentate al Nucleo di Valutazione e alle Organizzazioni Sindacali e di seguito vengono approvate con deliberazione del Direttore Generale quale atto conclusivo del processo di budgeting (di regola, entro il 30 marzo dell’anno in corso)


In attesa di ulteriori indicazioni regionali relative alla stesura del piano delle performance (Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150, art 10), attualmente, come piano delle performance, si fa riferimento alla annuale delibera aziendale di adozione degli obiettivi e al POA.

5.1.4 Verifica infrannuale e misurazione delle performance

La verifica infrannuale degli eventuali scostamenti dei dati consuntivi rispetto ai risultati attesi viene effettuata con cadenza mensile per quanto riguarda gli obiettivi dell’area di risposta alla domanda di assistenza. La fonte è rappresentata dai sistemi informativi aziendali di registrazione della produzione (ADT) e di registrazione dei consumi (NFS). Nella scheda viene inserita la colonna del periodo corrente, confrontata con il corrispondente periodo precedente. Il calcolo dello scostamento del valore atteso viene comunicato alla Direzione e ai Responsabili di CdR.

Particolare importanza assumono poi la verifica mensile, di concerto con la SC Economico Finanziaria, dell’andamento del budget in relazione al contratto ASL e la presentazione trimestrale dei dati finalizzati alla compilazione del Conto Economico Trimestrale (CET) e del flusso di Contabilità Analitica (COAN), strumenti attraverso i quali è perseguito il raccordo con il Bilancio Aziendale.

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 8 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

Per quanto attiene gli obiettivi di qualità, la periodicità è legata al tipo di obiettivo individuato e al relativo indicatore.

5.1.5 Revisione del budget

La revisione del budget può avvenire in seguito alla verifica oggettiva di eventi imprevedibili che comportano evidenti difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi.

Può essere richiesta dai Responsabili di CDR e viene valutata con la Direzione attraverso l'analisi degli eventi che si sono verificati, della evidenza delle azioni correttive messe in atto e dei risultati ottenuti.

5.1.6 Valutazione della dirigenza sanitaria, non sanitaria e del comparto in merito al raggiungimento degli obiettivi: Valutazione delle Performance Organizzative

Al termine dell'esercizio, le schede obiettivo e le schede di budget predisposte e sottoscritte in sede di negoziazione dai Responsabili di Struttura sanitaria e amministrativa, sono oggetto di valutazione ai fini della Valutazione delle Performance Organizzative e, quindi, per la distribuzione della quota annuale del fondo di risultato ad esse legato.

Le attività relative al processo di valutazione dell'attività della Dirigenza sanitaria, non sanitaria, amministrativa APT e del comparto sono di seguito descritte.

Raccolta dati e compilazione delle schede

Nella scheda obiettivo delle Strutture sanitarie è prevista la colonna dei dati consuntivi dell'anno corrente che sarà oggetto di confronto con i risultati attesi concordati dai Responsabili in sede di budgeting. La scheda viene compilata in ogni sua parte inserendo i dati economici, di attività e di qualità per il calcolo degli indicatori sopra descritti.


Attribuzione del punteggio provvisorio

Rapportando i dati economici e sanitari dell'anno preso in esame con i risultati attesi, ed applicando i punteggi indicati nelle schede budget, sia per l'area sanitaria che per quella amministrativa e di supporto, si attribuisce un primo punteggio a quelle voci della scheda la cui valutazione deriva da un semplice rapporto matematico, mentre si rimandano alle determinazioni del Nucleo di Valutazione le valutazioni di situazioni più complesse.

Istruttoria

Si procede all'invio delle predette schede conclusive ai Responsabili delle Strutture sanitarie al fine di rilevare incongruenze ed evidenziare fattori esterni che hanno influito sul raggiungimento degli obiettivi assegnati. Le schede stesse sono restituite con evidenziazione delle eventuali criticità individuate.

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 9 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

Diversamente le Strutture amministrative e di supporto alla Direzione Generale e Sanitaria inviano una relazione conclusiva sul livello di raggiungimento degli obiettivi concordati in sede di budgeting.

Si procede quindi, mediante apposita istruttoria, a verificare le criticità individuate ed eventualmente ad apportare correttivi ai punteggi assegnati, qualora siano acclamate responsabilità certe ed esterne all'articolazione aziendale, che hanno impedito il pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati.

L'attività di valutazione viene svolta con cadenza annuale, a chiusura del preconsuntivo aziendale.

Report riassuntivo e invio alla SC Gestione Risorse Umane

I punteggi definitivi nelle schede di valutazione vengono riassunti in un report sintetico che viene trasmesso al Responsabile della SC Gestione Risorse Umane (di regola, entro il 30 marzo dell'anno successivo) per la successiva valutazione delle performance individuali. Gli originali delle schede vengono archiviati, in apposito dox, presso la struttura Controllo di gestione e programmazione per un periodo di 5 anni.


5.1.7 Integrazione con il sistema di Valutazione delle Performance Individuali

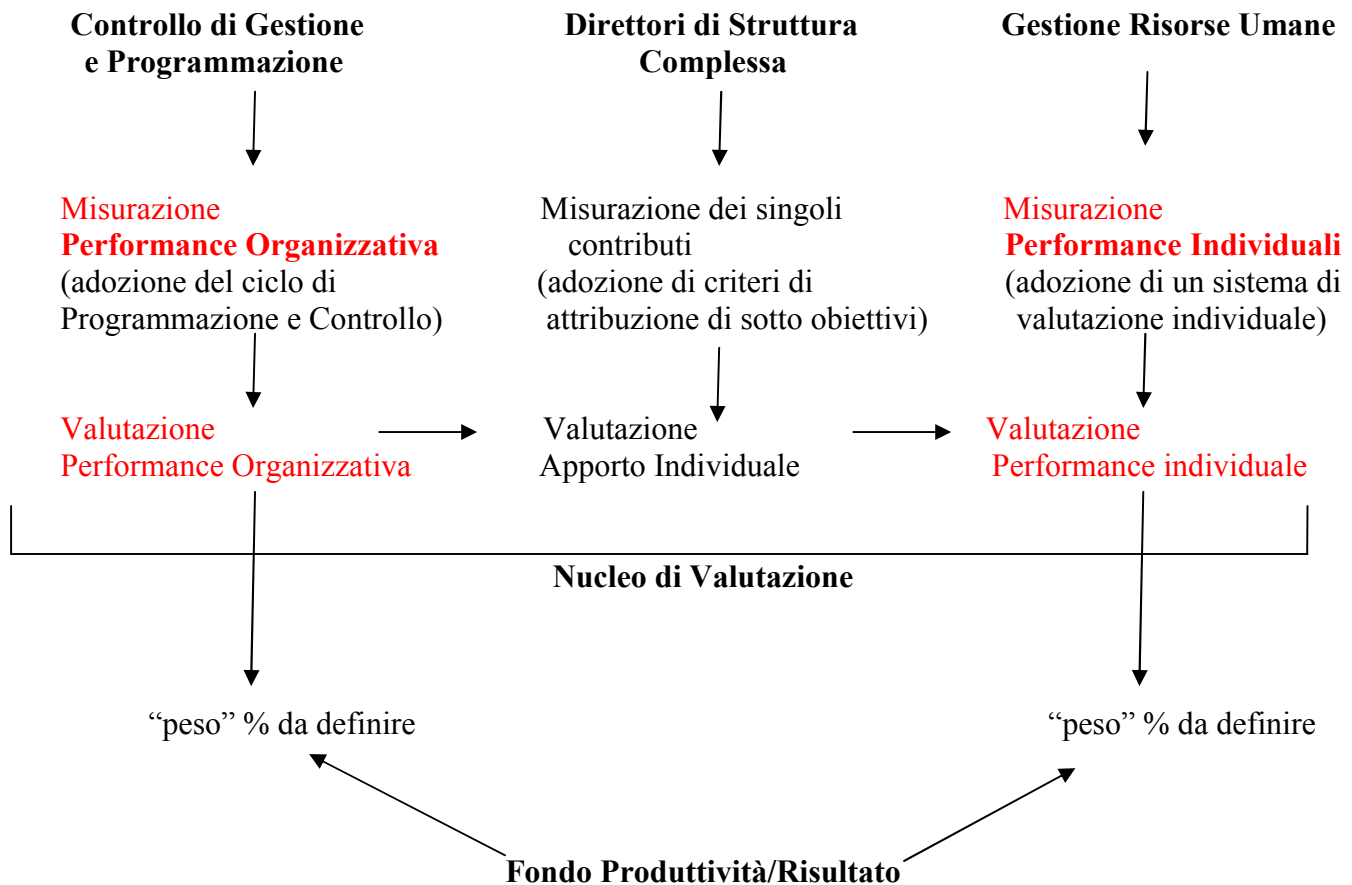
A fronte dell'esito del processo di Valutazione delle Performance Organizzative, ogni Direttore di Struttura Complessa dovrà compiere una valutazione dell'apporto individuale, di ciascun collaboratore, al raggiungimento complessivo dei risultati. Su tale base la SC Gestione Risorse Umane definisce un sistema di calcolo della Valutazione delle Performance Individuali ai fini della distribuzione della relativa quota del fondo di produttività.

La valutazione delle Performance Individuali è descritta in un apposito documento della SC Gestione Risorse Umane.

L'integrazione tra le due valutazioni, organizzativa e individuale, può essere schematizzata come segue:

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 10 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	




5.1.8 Relazione sulle Performance e Nucleo di Valutazione aziendale

In attesa di successive indicazioni Regionali, per quanto attiene le competenze di cui all'art. 14 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150, relative all'organismo indipendente di valutazione delle performance (OIV), le stesse saranno svolte dal Nucleo di Valutazione Aziendale.

In particolare l'OIV:

- verifica costantemente il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi ed organismi;
- valida la Relazione sulla performance, di cui all'articolo 10 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150, e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del medesimo D.L.vo n. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 11 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

e) propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III;

f) e' responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione di cui all'articolo 13; del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150;

g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;

h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Il Nucleo di valutazione previsto con D.lgs 286/99 è stato costituito con deliberazione 6 febbraio 2004, n.49 e viene confermato annualmente con deliberazioni aziendali. E' costituito da 4 membri esterni all'Azienda, designati con la citata deliberazione.


Tale organo è previsto nel POA aziendale, nel rispetto della normativa vigente, come organismo interno di supporto alla Direzione Generale.

Il Nucleo analizza le situazioni più complesse e critiche e suggerisce eventuali correttivi e le misure di conciliazione più idonee. La conciliazione, riguardo la valutazione delle performance organizzative, è condizionata dalla evidenza di responsabilità certe, esterne all'articolazione aziendale, che abbiano impedito il pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati, nonostante il tempestivo intervento della struttura interessata, con azioni correttive adeguate. La conciliazione relativa alle performance individuali è descritta nell'apposito documento.

La SC Controllo di Gestione e Programmazione e la SC Gestione Risorse Umane predispongono tutto il materiale documentale per il Nucleo di Valutazione aziendale supportandolo nelle attività di valutazione e controllo che gli competono e nella predisposizione della relazione sulle performance (Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150, art 10), che evidenzia a consuntivo, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello dell'adozione del piano delle performance, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. L'esito del processo di valutazione delle performance trova la sua coerenza definitiva nella certificazione di bilancio.

In ogni fase del ciclo di gestione delle performance viene garantita la massima trasparenza (Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n° 150, art 11 comma 3), anche attraverso il ricorso alla rete intranet aziendale per la pubblicazione e diffusione del piano delle performance e della relazione sulle performance nell'apposita area trasparenza.

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV

	PROCEDURA AZIENDALE Gestione del processo di budget e del ciclo di Programmazione e Controllo: Valutazione delle Performance Organizzative e integrazione con la Valutazione delle Performance Individuali	Rev. 0	Pag 12 di 12
		ICP-CDG-PrA-002	

Riassunto della tempistica indicata

attività	scadenza
Programmazione degli obiettivi	31 Dicembre dell'anno precedente
Predisposizione delle schede obiettivo annuali	31 Gennaio dell'anno in corso
Negoziazione	28 febbraio dell'anno in corso
Deliberazione obiettivi annuali	30 marzo dell'anno in corso
Verifica infrannuale	Entro il 30 di ogni mese per gli obiettivi di budget
Valutazione performance organizzativa	30 marzo dell'anno successivo
Relazione sulle performance	30 giugno dell'anno successivo

Data	Descrizione	Redatto	Verificato	Approvato
05/11/2010	Revisione di precedente DOI	Pirola - Salvaggio	Braga	NdV