

**AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE DI FERRARA  
DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO UNICO**

**DATA: 9.8.2010**

**DELIBERA N. 327**

**LL/mcf**

**OGGETTO:** PD-356/2010 + ALL. - Approvazione Regolamento aziendale per la valutazione del personale dell'Area del Comparto.

**IL DIRETTORE GENERALE**

Vista la proposta di adozione dell'atto deliberativo presentata dal Direttore del Dipartimento Amministrativo Unico di cui e' di seguito trascritto integralmente il testo:

«

Richiamata la seguente normativa contrattuale nazionale in materia di:

**Incarichi di posizione organizzativa:**

- artt. 20 e 21 del CCNL del Comparto Sanità sottoscritto il 7/04/1999;
- art. 11 del CCNL del Comparto Sanità "Biennio economico 2000 - 2001" sottoscritto il 20/09/2001;

**Incarichi di coordinamento:**

- art. 5 del CCNL del Comparto Sanità sottoscritto il 20/9/2001, integrativo del 7/04/1999;
- art. 10 CCNL area Comparto Il biennio economico 2000 - 2001, sottoscritto il 20/09/2001;
- art. 4 CCNL personale del Comparto Sanità sottoscritto il 10/04/2008;

**Progressione economica orizzontale** (fasce retributive):

- art. 35 del CCNL del Comparto Sanità sottoscritto il 7/04/1999;

Richiamati i più rilevanti Accordi decentrati sottoscritti con le rappresentanze sindacali del Comparto in materia di conferimento e graduazione degli incarichi di posizione organizzativa e di coordinamento e di attribuzione della progressione economica orizzontale:

- Accordo aziendale 08/07/2003;
- Accordo aziendale 10/11/2004 e successiva integrazione del 12/01/2005;
- Protocollo di intesa del 5/06/2005, modificato con gli Accordi Aziendali 9.12.2009 e 1.03.2010;
- Accordo aziendale 27/04/2009 sulla ripartizione dei fondi contrattuali e loro spendibilità;
- Accordo interaziendale 18/12/2009 sull'equiparazione degli istituti contrattuali.

Preso atto che, la sopracitata normativa contrattuale nazionale stabilisce espressamente che gli incarichi di posizione organizzativa e di coordinamento siano sottoposti a specifica e periodica valutazione (art. 21 co. 4 CCNL 7/04/1999 e art. 10 co. 5 CCNL 20/09/2001 Il biennio economico 2000 - 2001) e che i passaggi alla successiva fascia retributiva avvengano tramite valutazione selettiva (art. 35 co. 1 CCNL 7/04/1999);

Dato atto che nella contrattazione integrativa si è concordato di rinviare a uno specifico testo unico regolamentare l'approvazione di un complessivo sistema aziendale di **valutazione del personale** finalizzato a prestabilire criteri omogenei di giudizio sul rendimento e sulle caratteristiche professionali che si estrinsecano nell'attività lavorativa, oltre che a costituire sia un riferimento per le politiche del personale e per l'individuazione e risoluzione di problemi organizzativi, sia una base utile per la valorizzazione delle risorse umane, la motivazione del personale e il miglioramento delle prestazioni individuali e della qualità dei servizi;

Considerato che conseguentemente è stata elaborata una bozza di regolamento sulla quale si è svolta la prevista concertazione a livello aziendale con le rappresentanze sindacali dell'Area del Comparto, iniziata con specifico incontro in data 27 maggio 2009 e conclusasi con la redazione del testo del regolamento contenente le modifiche ed integrazioni intervenute in esito al confronto sindacale;

**“Copia per la pubblicazione all’Albo Elettronico dell’Azienda Usl Ferrara”**

Rilevato che l'ultima stesura del testo del regolamento e delle allegate schede di valutazione è stata inviata al parere delle rappresentanze sindacali in data 15 gennaio 2010 e che in merito non sono pervenute ulteriori osservazioni;

Osservato che, durante il percorso di elaborazione del regolamento in parola e delle relative schede di valutazione, è stato pubblicato il D. lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni, il quale al Titolo II "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance" individua nuove e diverse modalità per valutare l'attività del personale dipendente delle Pubbliche Amministrazioni;

Dato atto che sull'argomento è intervenuto il Protocollo d'intesa tra il Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione e FORMEZ, AGeNaS, ASL e Aziende Ospedaliere sottoscritto in data 20/01/2010 con l'obiettivo di verificare se le modalità e i processi valutativi presenti nel citato decreto di riforma siano direttamente applicabili al personale del Servizio Sanitario Nazionale o se debba intervenire una specifica modificazione a livello normativo;

Rilevato che, nelle more della conclusione del percorso di cui al punto precedente, si rende comunque opportuno adottare uno strumento operativo di misurazione delle attività del personale dipendente, anche in considerazione della necessità di procedere alla valutazione degli incarichi in scadenza;

Ritenuto pertanto di approvare il regolamento e le schede di valutazione di cui all'allegato che forma parte integrante e sostanziale del presente atto, riservandosi la successiva modifica in esito alle eventuali nuove disposizioni normative o direttive ministeriali conseguenti alla conclusione del predetto percorso in atto;

Dato atto:

- che il presente provvedimento risponde ai principi della legittimità, opportunità e convenienza;

»

Attesa la rappresentazione dei fatti e degli atti riportati dal Direttore del Dipartimento proponente;

Coadiuvato dal Direttore Sanitario e dal Direttore Amministrativo che, ai sensi dell'art. 3 comma 7° del D.Lgs. n. 502/92 e successive modifiche ed integrazioni esprimono parere favorevole;

### **DELIBERA**

1) di approvare, per le motivazioni riportate in premessa, il Regolamento aziendale per la valutazione del personale dell'Area del Comparto e le schede di valutazione di cui all'allegato che forma parte integrante e sostanziale del presente atto;

2) di riservarsi di modificare successivamente il contenuto del documento di cui al punto 1) in esito alle eventuali nuove disposizioni normative o direttive ministeriali conseguenti alla conclusione del percorso attivato a seguito del Protocollo d'intesa tra il Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione e FORMEZ, AGeNaS, ASL e Aziende Ospedaliere sottoscritto in data 20/01/2010.

**IL DIRETTORE GENERALE**  
**F.to (Dott. Fosco FOGLIETTA)**

**IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO**  
**F.to (Dott.ssa Lalla BUORA)**

**IL DIRETTORE SANITARIO**  
**F.to (Dott. Edgardo CONTATO)**

**IL RESPONSABILE**  
**DEL PROCEDIMENTO DELIBERATIVO**  
**F.to (Dott. Alberto FABBRI)**

**“Copia per la pubblicazione all'Albo Elettronico dell'Azienda Usl Ferrara”**

# ***AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE DI FERRARA***



## **REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO**

***Parte 1a - Incarichi di Posizione Organizzativa***

***Parte 2a - Incarichi di Coordinamento***

***Parte 3a - Progressioni economiche orizzontali (fasce)***

## **Premessa:**

Il sistema aziendale di **valutazione del personale** ha lo scopo di fare in modo che per ogni lavoratore sia espresso, periodicamente ed in base a criteri omogenei, un giudizio su rendimento e caratteristiche professionali che si estrinsecano nell'esecuzione del lavoro. Esso rientra nel più ampio *sistema di gestione e sviluppo delle risorse umane* e va considerato uno degli elementi di riferimento delle politiche del personale in quanto:

- costituisce la base per le principali decisioni in materia di sviluppo del personale;
- genera informazioni utili anche per altri sistemi operativi di gestione delle risorse umane;
- fornisce uno strumento efficace per il governo delle risorse umane;
- fornisce consulenza e supporto ai collaboratori in modo che essi possano migliorare la loro prestazione;
- motiva i collaboratori attraverso il riconoscimento dei meriti;
- aiuta a diagnosticare problemi individuali e organizzativi.

L'Azienda ritiene perciò che tale sistema costituisca un elemento strategico fondamentale finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate e, come tale, vada inteso secondo una logica di valorizzazione della risorsa esistente.

## **– Parte Prima – Incarichi di Posizione Organizzativa**

### **- Art. 1 -**

#### **Normativa di riferimento**

- CCNL area del Comparto Sanità sottoscritto il 07/04/099, articoli 20, 21, 36, 39.
- CCNL area del Comparto Sanità "Biennio economico 2000 - 2001" sottoscritto il 20/09/01 art. 11.
- Protocollo di intesa del 05/06/05, successivamente modificato con l'accordo Aziendale 9.12.2009 e 1.03.2010.
- Accordo Sindacale Aziendale del 27/04/2009 sui criteri per la ripartizioni dei fondi contrattuali e sulla loro spendibilità.

### **- Art 2 -**

#### **Destinatari**

Il presente regolamento è applicabile al personale dipendente con rapporto di lavoro a tempo indeterminato appartenente alla categoria D.

### **- Art 3 -**

#### **Individuazione delle Posizioni**

Gli incarichi di Posizione Organizzativa riguardano settori che richiedono lo svolgimento di funzioni di direzione di articolazioni organizzative di particolare complessità e/o contenuti di alta professionalità e specializzazione.

Tali responsabilità devono essere integrative e supplementari a quelle proprie della categoria D, profili D e Ds come stabilito dalla declaratoria allegata al CCNL del 07/04/99 e successive modificazioni.

Le Posizioni Organizzative sono istituite con atto formale e non costituiscono posti ulteriori di dotazione organica. In particolare l'AUSL di Ferrara ha individuato incarichi di posizione organizzativa a contenuto gestionale ed altre a specifico contenuto professionale.

Sono soppresse per effetto di:

- Successiva diversa organizzazione interna;
- Diminuita rilevanza per una diversa scelta di programmazione strategica;
- Eliminazione di eventuali aree di attività;
- Riordino di processi gestionali.

- Art 4 -

#### Conferimento degli incarichi

Il conferimento dell'incarico avviene a seguito di espletamento di specifica procedura selettiva come definita dall'accordo sindacale del 15/06/05 e successive modifiche.

L'incarico è formalmente conferito con determinazione del Direttore del Dipartimento Gestione Risorse Umane.

All'atto del conferimento dell'incarico il dipendente è invitato a sottoscrivere uno specifico contratto integrativo nel quale vengono evidenziati:

- la decorrenza e durata dell'incarico;
- i contenuti professionali specifici e le attività attribuite alla posizione;
- il valore economico annuo attribuito;
- le modalità di verifica;
- i soggetti valutatori.

Oltre a quanto definito con il contratto individuale, la Direzione Aziendale annualmente attribuisce al titolare di incarico specifici obiettivi finalizzati alla corresponsione delle quote di produttività collettiva ed individuale, verificati dal Nucleo di Valutazione Aziendale.

La Direzione Aziendale può, altresì, assegnare ogni anno obiettivi specifici diversi collegati all'incarico già sottoscritto, da monitorare annualmente da parte del valutatore di prima istanza, come individuato all'art. 6.

- Art 5 -

#### Durata dell'incarico

L'incarico di Posizione Organizzativa ha durata biennale ed è rinnovabile previa valutazione positiva.

- Art 6 -

#### Valutazione

L'incarico di posizione organizzativa è sottoposto a:

1. verifica annuale da parte del Nucleo di Valutazione Aziendale;

2. verifica allo scadere dell'incarico, con le procedure di cui al successivo art. 8, da parte del valutatore di prima istanza e, limitatamente ai casi in cui risultino presenti criticità in tale valutazione, da parte del Collegio Tecnico, di cui al successivo art. 7.

Per la valutazione effettuata dal Nucleo di Valutazione si rimanda alla specifica regolamentazione.

La procedura valutativa deve essere ispirata ai seguenti principi:

- trasparenza, sia dei criteri generali che informano i sistemi di valutazione delle attività professionali, delle prestazioni e delle competenze organizzative dei dipendenti, sia per quanto concerne i relativi risultati;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore di **prima istanza**;
- partecipazione al procedimento da parte del valutato.

La valutazione deve:

- essere comprensibile;
- essere confrontabile;
- basarsi su criteri predeterminati;
- avere regole certe;
- essere utilizzata in modo uniforme e corretto.

La valutazione riguarda tutti i dipendenti titolari di Posizione Organizzativa e tiene conto di quanto segue:

- autonomia e capacità di analisi delle problematiche, formulazione ed elaborazione delle soluzioni;
- svolgimento di un ruolo attivo di piena partecipazione ai risultati voluti dalla Direzione;
- capacità di assumere scelte inerenti il proprio ambito di competenza;
- assunzione di responsabilità di personale assegnato;
- partecipazione alla gestione del budget finanziario;
- guida dell'attività degli operatori della propria équipe;
- rapporto con soggetti ed esterni all'Azienda, attraverso le forme previste dall'Azienda;
- diffusione dell'informazione;
- svolgimento di attività di indirizzo e coordinamento;
- controllo e monitoraggio dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi dati.

Nella sola ipotesi di presenza di criticità nella valutazione di prima istanza si procederà ad attivare la valutazione da parte del Collegio Tecnico (valutazione di seconda istanza).

- Art 7 -  
Il Collegio Tecnico

L'Azienda USL di Ferrara individua un Collegio Tecnico a composizione fissa, costituito e nominato con delibera del Direttore Generale.

La sua composizione è la seguente:

- 1 componente della Direzione Infermieristica e Tecnica;
- 1 componente del Dipartimento Gestione Risorse Umane;
- 1 componente esperto metodologico appartenente all'Ufficio Qualità.

In ogni Collegio Tecnico le funzioni di Segreteria sono svolte da un funzionario dell'Ufficio Valutazione.

I componenti del Collegio Tecnico devono rivestire un incarico superiore sia al valutato che al valutatore di prima istanza.

Si osservano le disposizioni previste dalla normativa generale in tema di astensione (OVVERO si fa riferimento all'art. 51 del C.P.C. che regola l'astensione del giudice ma viene esteso anche alle procedure concorsuali; in pratica, non può esprimere una valutazione il marito per la moglie (o viceversa), parenti (collaterali, ascendenti e discendenti) fino al IV grado) per evitare conflitti di interessi .

Nel caso d'impossibilità ad individuare fra i dipendenti dell'AUSL di Ferrara un componente del Collegio Tecnico, è possibile ricorrere a soggetti esterni.

La commissione deve dare una risposta entro 60 gg.

#### - Art 8 - Procedura

L'Ufficio Valutazione rileva le scadenze oggetto di verifica e d'ufficio attiva la procedura che dovrà essere conclusa entro la scadenza dell'incarico per consentire all'Azienda l'adozione degli atti conseguenti. In caso di documentata impossibilità a provvedere entro il termine di cui sopra, il dipendente da valutare verrà temporaneamente prorogato fino alla conclusione delle procedure, senza che ciò determini automatismi nel rinnovo.

Sulla base del soggetto da valutare, l'Ufficio Valutazione individua, nell'ambito dell'organizzazione aziendale, il Valutatore di 1<sup>a</sup> istanza nel soggetto direttamente sovraordinato al professionista titolare di Posizione Organizzativa.

Lo strumento operativo attraverso il quale si articola la procedura di verifica di prima istanza è costituito dalla **scheda di valutazione**, che è composta di quattro aree di competenza, suddivise in vari fattori che aggregano più competenze definite a loro volta da più criteri.

La scheda viene compilata a cura del dipendente valutato (autovalutazione) che esprime una proposta, poi confrontata in contraddittorio con il valutatore di prima istanza, che redige il giudizio (positivo o negativo) conclusivo di questa fase.

La valutazione viene espressa secondo una scala che viene riassunta:

#### **A) Superiore alla media**

Le prestazioni del dipendente inerenti la posizione ricoperta sono risultate spesso di qualità superiore rispetto ai contenuti dell'incarico conferito.

Il dipendente dimostra capacità di analisi ed intervento, di saper assumere le responsabilità, di gestire i rapporti interpersonali spesso al di sopra delle necessità e agli obiettivi assegnati; il livello delle prestazioni è eccellente rispetto ai parametri predefiniti.

## **B) Adeguato**

Le prestazioni del dipendente sono risultate mediamente in linea con la posizione ricoperta.

Il dipendente dimostra capacità di analisi ed intervento, di saper assumere le responsabilità, di gestire i rapporti interpersonali con costanza ed in linea con le necessità e con gli obiettivi assegnati; il livello delle prestazioni è allineato ai parametri predefiniti.

## **C) Inadeguato**

Le prestazioni risultano qualitativamente non corrispondenti alla funzione ricoperta.

Il dipendente dimostra scarsa capacità di analisi e di intervento, di non sapere assumere le responsabilità in modo costante, di gestire con difficoltà i rapporti interpersonali.

Tale valutazione deve essere sempre adeguatamente documentata.

Al fine di rendere concreto il principio della diretta conoscenza del valutando, qualora i soggetti ai quali viene demandata la proposta di valutazione risultino essere stati sovraordinati al valutando per un periodo inferiore alla metà della durata dell'incarico, la proposta stessa potrà essere redatta previa adeguata istruttoria cui potrà eventualmente collaborare il precedente soggetto sovraordinato.

Nel caso di valutazione positiva, s'intende concluso il percorso valutativo e l'Ufficio Valutazione provvederà alle conseguenti comunicazioni agli uffici di competenza.

Sarà considerata positiva la valutazione comprensiva di almeno 6 criteri positivi (espressi con la valutazione A o B) della relativa scheda.

Nel caso di valutazione negativa, tutto il materiale inerente la valutazione di prima istanza viene trasmesso all'Ufficio Valutazione Professionale Risorse Umane che attiverà la procedura per la valutazione di seconda istanza attribuita al Collegio Tecnico (vedi scheda allegato 2).

In ogni caso, il Collegio Tecnico non potrà pervenire ad una valutazione di seconda istanza negativa senza aver assicurato al valutato la facoltà di essere ascoltato in contraddittorio, anche assistito da una persona di fiducia o da un dirigente sindacale.

Oltre che alle scadenze di cui al primo capoverso, l'attività dei dipendenti può essere sottoposta a verifica, nel corso dell'incarico, anticipando le scadenze già definite, qualora vi sia il rischio grave di un risultato negativo ovvero vengano riscontrate a loro carico, violazioni gravi in tema di inosservanza di doveri che impediscano la prosecuzione dell'incarico stesso. Rientrano in tali fattispecie, i casi d'inerzia o la grave inosservanza delle direttive aziendali.

Qualora una delle scadenze temporali di cui al primo capoverso, ricada entro un anno da una verifica già effettuata, la verifica può essere considerata assorbita dalla precedente a condizione che il valutatore di 1<sup>a</sup> istanza come più anzi individuato, confermi la precedente valutazione.

Qualora nel corso dello stesso anno si verificano due o più eventi di valutazione per il medesimo dipendente, la procedura valutativa positiva viene unificata secondo il seguente sistema:



- a) la valutazione di P.O. assorbe tutte le altre;
- b) la valutazione di Coordinamento assorbe quella relativa alla Progressione Economica.

Il verbale sottoscritto dal Collegio Tecnico viene trasmesso in copia al Dipartimento Gestione Risorse Umane che adotterà i provvedimenti giuridici ed economici conseguenti; tutta la documentazione in originale viene inserita nel fascicolo personale.

- Art 9 -

Effetti della Valutazione positiva

La valutazione positiva comporta il rinnovo dell'incarico, ovvero, nella sola ipotesi di soppressione delle funzioni in oggetto per effetto di riorganizzazione aziendale, il conferimento al dipendente di un diverso incarico ovvero l'applicazione dell'art 36. del CCNL - AREA Comparto - sottoscritto il 07/04/99.

- Art 10 -

Effetti della valutazione negativa

La valutazione negativa da parte del Collegio Tecnico, determina il mancato rinnovo dell'incarico nonché gli effetti previsti dal contratto.

- Art 11 -

Funzionamento e compenso

Fatto salvo quanto previsto per il funzionamento del NVA, la partecipazione all'attività valutativa costituisce compito di istituto da parte del personale dipendente dell'AUSL .

## ***Parte Seconda – Incarichi di Coordinamento***

### **- Art 1 -**

#### **Normativa di riferimento:**

- art. 10 CCNL area Comparto II biennio economico 2000 - 2001, sottoscritto il 20/9/01;
- art. 5 CCNL personale del Comparto sottoscritto il 20/9/01, integrativo del 7/4/99 ;
- art. 4 CCNL personale del Comparto sottoscritto il 10/04/08
  - Accordo integrativo aziendale dell'08/07/2003;
  - Protocollo d'intesa del 15/06/2005 capitoli 1) e 2);
  - Accordo Sindacale Aziendale del 27/04/2009 sui criteri per la ripartizioni dei fondi contrattuali e sulla loro spendibilità.

### **- Art 2 -**

#### **Destinatari**

Le funzioni in oggetto sono conferibili ai collaboratori professionali (categoria D, compreso il livello economico Ds.) dei profili i sanitari e del profilo assistente sociale.

### **- Art 3 -**

#### **Individuazione degli incarichi**

Al fine di favorire le modifiche dell'organizzazione del lavoro, nonché di valorizzare l'autonomia e la responsabilità delle professioni di cui all'art. 8, commi 4 e 5, del C.C.N.L. 2° biennio economico 2001, è prevista la funzione di Coordinamento delle attività dei servizi, nonché del personale assegnato, con assunzione di responsabilità del proprio operato.

L'Azienda provvede al conferimento delle funzioni di Coordinamento con atto del Direttore Generale.

Le variazioni organizzative che comportino la creazione, modifica e soppressione delle posizioni di coordinamento avvengono nell'ambito delle relazioni sindacali.

### **- art 4 -**

#### **Conferimento e durata degli incarichi**

Il conferimento degli incarichi di Coordinamento avviene mediante procedura selettiva cui sono ammessi i candidati in possesso dei requisiti previsti dalla normativa vigente.

La selezione avviene con le procedure e modalità previste nel già citato accordo aziendale dell'08/07/2003, che qui integralmente si richiama.

L'incarico di coordinamento è conferito a seguito dell'espletamento della predetta procedura con determina del Direttore del Dipartimento Gestione Risorse Umane.

Il dipendente incaricato sottoscrive uno specifico contratto nel quale vengono definiti i contenuti, le responsabilità collegate alla gestione delle risorse assegnate in termini di personale e beni, in particolare vengono precisati.

- la durata dell'incarico;
- il trattamento economico;
- i contenuti, e gli obiettivi generali da conseguire;
- le responsabilità collegate alla gestione delle risorse assegnate in termini di personale e beni;
- modalità di effettuazione delle verifiche e soggetti deputati alle stesse;
- sede di lavoro.

Ogni modifica di uno degli aspetti del contratto individuale, che avvenga nel corso del rapporto di lavoro, è oggetto di una integrazione formalizzata del contratto stesso.

Oltre a quanto definito con il contratto individuale, la Direzione Aziendale annualmente attribuisce al titolare di incarico specifici obiettivi finalizzati alla corresponsione delle quote di produttività collettiva ed individuale, verificati dal Nucleo di Valutazione Aziendale.

La Direzione Aziendale può, altresì, assegnare annualmente diversi obiettivi specifici collegati all'incarico già sottoscritto, da monitorare annualmente da parte del valutatore di prima istanza.

Con il conferimento del predetto incarico viene corrisposta l'indennità fissata dall'art. 10 comma 2 del CCNL Comparto Sanità "Biennio economico 2000-2001".

Le funzioni di Coordinamento possono essere conferite anche in via provvisoria esclusivamente per supplenza di personale assente, escluse le assenze dovute a ferie.

L'incarico di coordinamento è sottoposto a verifica biennale da effettuarsi con le procedure indicate al successivo art. 6; pertanto l'incarico è confermato fino ad eventuale valutazione negativa.

- Art 5 -  
Il Collegio Tecnico

L'Azienda USL di Ferrara individua un Collegio Tecnico a composizione fissa, costituito e nominato con delibera del Direttore Generale.

La sua composizione è la seguente:

- 1 componente della Direzione Infermieristica e Tecnica;
- 1 componente del Dipartimento Gestione Risorse Umane;
- 1 componente esperto metodologico appartenente all'Ufficio Qualità.

Le funzioni di Segreteria sono svolte da un funzionario dell'Ufficio Valutazione.

Non può far parte del Collegio Tecnico il valutatore di prima istanza.

Si osservano le disposizioni previste dalla normativa generale in tema di astensione. Onde evitare conflitti di interessi .

Nel caso d'impossibilità ad individuare fra i dipendenti dell'AUSL di Ferrara un componente del Collegio Tecnico, è possibile ricorrere a soggetti esterni.

- Art 6 -  
Procedura

L'Ufficio Valutazione rileva le scadenze oggetto di verifica e d'ufficio attiva la procedura che dovrà essere conclusa entro la scadenza dell'incarico per consentire all'Azienda l'adozione degli atti conseguenti. In caso di documentata impossibilità a provvedere entro il termine di cui sopra, il dipendente da valutare verrà temporaneamente prorogato fino alla conclusione delle procedure, senza che ciò determini automatismi nel rinnovo.

Sulla base del soggetto da valutare, l'Ufficio Valutazione individua, nell'ambito dell'organizzazione aziendale, il Valutatore di 1<sup>a</sup> istanza, nel soggetto direttamente sovraordinato al titolare della funzione di Coordinamento.

Lo strumento operativo attraverso il quale si articola la procedura di verifica di prima istanza è costituito dalla **scheda di valutazione**, che è composta di quattro aree di competenza, suddivise in vari fattori che aggregano più competenze definite a loro volta da più criteri.

La scheda viene compilata a cura del dipendente valutato (autovalutazione) che esprime una proposta, poi confrontata in contraddittorio con il valutatore di prima istanza, che redige il giudizio (positivo o negativo) conclusivo di questa fase.

La valutazione viene espressa secondo una scala che viene così riassunta:

**A) Superiore alla media**

Le prestazioni del dipendente inerenti la posizione ricoperta sono risultate spesso di qualità superiore rispetto ai contenuti dell'incarico conferito.

Il dipendente dimostra capacità di analisi ed intervento, di saper assumere le responsabilità, di gestire i rapporti interpersonali spesso al di sopra delle necessità e agli obiettivi assegnati; il livello delle prestazioni è eccellente rispetto ai parametri predefiniti.

**B) Adeguato**

Le prestazioni del dipendente sono risultate mediamente in linea con la posizione ricoperta.

Il dipendente dimostra capacità di analisi ed intervento, di saper assumere le responsabilità, di gestire i rapporti interpersonali con costanza ed in linea con le necessità e con gli obiettivi assegnati; il livello delle prestazioni è allineato ai parametri predefiniti.

**C) Inadeguato**

Le prestazioni risultano qualitativamente non corrispondenti alla funzione ricoperta.

Il dipendente dimostra scarsa capacità di analisi e di intervento, di non sapere assumere le responsabilità in modo costante, di gestire con difficoltà i rapporti interpersonali.

Tale valutazione deve essere sempre adeguatamente documentata.

Al fine di rendere concreto il principio della diretta conoscenza del valutando, qualora i soggetti ai quali viene demandata la proposta di valutazione risultino essere stati sovraordinati al valutando per un periodo inferiore alla metà della durata dell'incarico, la proposta stessa potrà essere redatta previa adeguata istruttoria cui potrà eventualmente collaborare il precedente soggetto sovraordinato.

L'Ufficio Valutazione è tenuto all'acquisizione del materiale relativo alle precedenti valutazioni nel caso di dipendenti provenienti da altre Aziende o Amministrazioni.

Tale procedura si applica anche nel caso di mobilità in entrata.

Nel caso di valutazione positiva, s'intende concluso il percorso valutativo e l'Ufficio Valutazione provvederà alle conseguenti comunicazioni agli uffici di competenza.

Sarà considerata positiva la valutazione comprensiva di almeno 6 criteri positivi (espressi con la valutazione A o B) della relativa scheda.

Nel caso di valutazione negativa, tutto il materiale inerente la valutazione di prima istanza viene trasmesso all'Ufficio Valutazione Professionale Risorse Umane che attiverà la procedura per la valutazione di seconda istanza attribuita al Collegio Tecnico.

In ogni caso, il Collegio Tecnico non potrà pervenire ad una valutazione di seconda istanza negativa senza aver assicurato al valutato la facoltà di essere ascoltato in contraddittorio, anche assistito da una persona di fiducia o da un dirigente sindacale.

Il verbale sottoscritto dal Collegio Tecnico viene trasmesso in copia al Dipartimento Gestione Risorse Umane che adotterà i provvedimenti giuridici ed economici conseguenti; tutta la documentazione in originale viene inserita nel fascicolo personale.

Oltre che alle scadenze di cui al primo capoverso, l'attività dei dipendenti può essere sottoposta a verifica, nel corso dell'incarico, anticipando le scadenze già definite, qualora vi sia il rischio grave di un risultato negativo ovvero vengano riscontrate a loro carico, violazioni gravi in tema di inosservanza di doveri che impediscano la prosecuzione dell'incarico stesso. Rientrano in tali fattispecie, i casi d'inerzia o la grave inosservanza delle direttive aziendali.

Qualora nel corso dello stesso anno si verificano due o più eventi di valutazione per il medesimo dipendente, la procedura valutativa, se positiva, viene unificata secondo il seguente sistema:

- c) la valutazione di P.O. assorbe tutte le altre;
- d) la valutazione di Coordinamento assorbe quella relativa alla Progressione Economica.

La procedura valutativa deve essere ispirata ai seguenti principi:

- trasparenza, sia dei criteri generali che informano i sistemi di valutazione delle attività professionali, delle prestazioni e delle competenze organizzative dei dipendenti, sia per quanto concerne i relativi risultati;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore di **prima istanza**;
- partecipazione al procedimento da parte del valutato.

La valutazione deve:

- essere comprensibile;
- essere confrontabile;
- basarsi su criteri predeterminati;
- avere regole certe;
- essere utilizzata in modo uniforme e corretto.

Le aree che la valutazione rileva sono quelle dell'autonomia, della gestione e della programmazione, articolate nelle seguenti competenze:

- partecipazione alla realizzazione dei risultati e capacità di assumere scelte inerenti il proprio ambito di competenza.
- capacità di analizzare le problematiche, formulare ed elaborare le soluzioni o relativo al controllo e monitoraggio dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi dati;
- Assunzione del ruolo gestionale di presa in carico organizzativa e in particolare di promozione dello sviluppo professionale e la motivazione del personale incidendo sull'organizzazione attraverso: Azioni volte alla realizzazione degli obiettivi Aziendali, Azioni volte alla variazione delle "quantità prodotte" Applicazione Evidence Based Nursing (EBN); Impiego ottimale delle risorse umane e materiali, sperimentazione di soluzioni di cambiamento in merito a nuovi modelli organizzativi gestionali per migliorare l'utilizzo di risorse.
- Capacità di svolgere attività di indirizzo e coordinamento e promozione del fabbisogno formativo.
- Capacità di gestire rapporti con soggetti esterni ed interni all'Azienda attraverso le forme previste dall'Azienda Stessa;
- diffusione dell'informazione;
- partecipazione alle valutazioni del personale e degli obiettivi specifici;
- programmare il fabbisogno di personale e assunzione di responsabilità del personale assegnato;

Nella sola ipotesi di presenza di criticità nella valutazione di prima istanza si procederà ad attivare la valutazione da parte del Collegio Tecnico (valutazione di seconda istanza).

- art. 7 -

Effetti della valutazione Positiva

La valutazione positiva determina la conferma dell'incarico nonchè delle relative indennità.

- art. 8 -

Effetti della valutazione negativa

La valutazione negativa determina:

- per i coordinamenti di prima applicazione la revoca dell'indennità solo nella parte variabile;
- per i coordinamenti di seconda applicazione, la revoca di entrambe le componenti.

In entrambi i casi, la valutazione negativa determina la perdita delle funzioni di coordinamento, con restituzione alla funzione del profilo di appartenenza.

- art 9 -

Effetti della soppressione della funzione

Per effetto del venir meno della funzione:

- cessa la corresponsione dell'indennità di coordinamento nella sola parte variabile per il personale incaricato in prima applicazione;
- cessa la corresponsione dell'indennità di coordinamento in entrambe le parti - fissa e variabile - per il personale incaricato in seconda applicazione .
-

- Art 10 -  
Funzionamento e compenso

Fatto salvo quanto previsto per il funzionamento del NVA, la partecipazione all'attività valutativa costituisce compito di istituto da parte del personale dipendente dell'AUSL .

## ***Parte Terza – Progressioni Economiche Orizzontali (fasce)***

### - Art. 1 -

#### Normativa di riferimento

- CCNL area del Comparto Sanità sottoscritto il 07/04/99, articoli 35 e 39;
- Accordo Aziendale del 08/07/2003;
- Accordo Aziendale 10/11/2004 e successiva integrazione del 12/01/2005;
- Accordo Sindacale Aziendale del 27/04/2009 sui criteri per la ripartizioni dei fondi contrattuali e sulla loro spendibilità;
- Accordo interaziendale 18/12/2009 sull'equiparazione degli istituti contrattuali

### - Art. 2 -

#### Destinatari

Il presente regolamento è applicabile al personale dipendente con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, appartenente a tutte le categorie contrattuali che matura la fascia economica successiva a quella in godimento alla data del presente regolamento.

### - Art. 3 -

#### Cadenza delle verifiche

Entro il 31/10 di ciascun anno, sarà predisposto a cura del Dipartimento Gestione Risorse Umane, l'elenco di tutti i dipendenti che dal 01/01 al 31/12 maturano l'anzianità di servizio prevista per il passaggio alla fascia economica successiva che pertanto saranno oggetto di valutazione.

### - Art. 4 -

#### Valutazione

La progressione economica orizzontale è sottoposta a verifica, con le procedure indicate al successivo art. 6, da parte del valutatore di prima istanza e, limitatamente ai casi in cui risultino presenti criticità in tale valutazione, da parte del Collegio Tecnico, di cui al successivo art. 6.

La procedura valutativa deve essere ispirata ai seguenti principi :

- trasparenza, sia dei criteri generali che informano i sistemi di valutazione delle attività professionali, delle prestazioni e delle competenze organizzative dei dipendenti, sia per quanto concerne i relativi risultati;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore di **prima istanza**;
- partecipazione al procedimento da parte del valutato.

Nella sola ipotesi di presenza di criticità nella valutazione di prima istanza si procederà ad attivare la valutazione da parte del Collegio Tecnico (valutazione di seconda istanza).

La valutazione deve:

- essere comprensibile;
- essere confrontabile;



- basarsi su criteri predeterminati;
- avere regole certe;
- essere utilizzata in modo uniforme e corretto.

La valutazione delle competenze ha come obiettivo quello di considerare il grado di maturazione professionale e tecnica raggiunta dal dipendente nel biennio precedente la decorrenza fissata per la nuova posizione economica.

Attraverso la valutazione si intende riconoscere il merito e la qualità della prestazione individuale resa.

Le competenze oggetto di valutazione, riferite alle qualifiche ricoperte, sono quelle riportate nell'allegata scheda di valutazione ( allegato 5) .

#### - Art. 5 - Il Collegio Tecnico

L'Azienda USL di Ferrara ha individuato un Collegio Tecnico a composizione fissa, costituito e nominato con delibera del Direttore Generale.

La sua composizione è la seguente:

- 1 componente della Direzione Infermieristica e Tecnica;
- 1 componente del Dipartimento Gestione Risorse Umane;
- 1 componente esperto metodologico appartenente all'Ufficio Qualità.

In ogni Collegio Tecnico le funzioni di Segreteria saranno svolte da un funzionario dell'Ufficio Valutazione.

Non potrà far parte del Collegio Tecnico il valutatore di prima istanza.

Si osservano le disposizioni previste dalla normativa generale in tema di astensione onde evitare conflitti di interessi.

Nel caso d'impossibilità ad individuare fra i dipendenti dell'AUSL di Ferrara un componente del Collegio Tecnico, è possibile ricorrere a soggetti esterni.

#### - Art. 6 - Procedura

L'Ufficio Valutazione rileva le scadenze oggetto di verifica, annualmente comunicate come previsto al precedente art. 3, e d'ufficio attiva la procedura.

Sulla base del soggetto da valutare, l'Ufficio Valutazione individua, nell'ambito dell'organizzazione aziendale, il Valutatore di 1<sup>a</sup> istanza, nel soggetto direttamente sovraordinato al dipendente beneficiario della progressione economica orizzontale.

Lo strumento operativo attraverso il quale si articola la procedura di verifica di prima istanza è costituito dalla **scheda di valutazione**, che è composta di diverse aree in relazione alle diverse categorie di appartenenza del soggetto valutato, suddivise in vari

fattori che aggregano più competenze. La scheda è integrata da una sezione specifica per i passaggi all'ultima fascia di ciascuna categoria.

La scheda viene compilata a cura del dipendente valutato (autovalutazione) che esprime una proposta, poi confrontata in contraddittorio con il valutatore di prima istanza che, in base alla valutazione positiva o negativa delle singole competenze, redige la valutazione finale (positiva o negativa) conclusiva di questa fase.

Sarà considerata positiva la valutazione che raggiungerà un numero di competenze positive almeno pari alla metà più 1 del totale.

La valutazione negativa deve sempre essere adeguatamente documentata e motivata; tutto il materiale inerente la valutazione di prima istanza viene trasmesso all'Ufficio Valutazione che attiverà la procedura per la valutazione di seconda istanza attribuita al Collegio Tecnico ( vedi scheda allegato 6).

L'Ufficio Valutazione è comunque tenuto all'acquisizione del materiale relativo alle precedenti valutazioni nel caso di dipendenti provenienti da altre Aziende o Amministrazioni.

Tale procedura si applica anche nel caso di mobilità in entrata.

In ogni caso, il Collegio Tecnico non potrà pervenire ad una valutazione di seconda istanza negativa senza aver assicurato al valutato la facoltà di essere ascoltato in contraddittorio, anche assistito da una persona di fiducia o da un dirigente sindacale.

L'esito della valutazione viene trasmesso in copia al Dipartimento Gestione Risorse Umane che adotterà i provvedimenti giuridici ed economici conseguenti; tutta la documentazione in originale viene inserita nel fascicolo personale.

Qualora nel corso dello stesso anno si verificano due o più eventi di valutazione per il medesimo dipendente, la procedura valutativa viene unificata secondo il seguente sistema:

- e) la valutazione di P.O. assorbe tutte le altre;
- f) la valutazione di Coordinamento assorbe quella relativa alla Progressione

#### - Art. 7-

#### Effetti della Valutazione positiva

La valutazione positiva comporta il passaggio alla fascia economica superiore rispetto a quella in godimento, con effetto dal 01/01 di ciascun anno.

#### - Art. 8 -

#### Effetti della valutazione negativa

La valutazione negativa da parte del Collegio Tecnico, determina lo slittamento di un anno dell'attribuzione della fascia superiore, previa nuova valutazione.

## **ALLEGATI:**

### **Allegato 1)**

*Scheda Valutazione 1^ ISTANZA - Incarichi di Posizione Organizzativa*

### **Allegato 2)**

*Scheda Valutazione 2^ ISTANZA (Collegio Tecnico) - Incarichi di Posizione Organizzativa*

### **Allegato 3)**

*Scheda Valutazione 1^ ISTANZA - Incarichi di Coordinamento*

### **Allegato 4)**

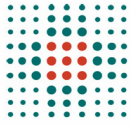
*Scheda Valutazione 2^ ISTANZA (Collegio Tecnico) - Incarichi di Coordinamento*

### **Allegato 5)**

*Scheda Valutazione 1^ ISTANZA - Progressioni economiche orizzontali (Fasce)*

### **Allegato 6)**

*Scheda Valutazione 2^ ISTANZA (Collegio Tecnico) - Progressioni economiche orizzontali (Fasce)*



## SCHEDA VALUTAZIONE di Prima istanza INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

denominazione \_\_\_\_\_

attribuito a \_\_\_\_\_

Cognome	
Nome	
Periodo Considerato	(dal ..... ..al.....)
Unita' Operativa	
Dipartimento	

Acquisizione crediti ECM :

- **Si**

- **NO** (specificare il motivo):

\_\_\_\_\_

### VALUTAZIONE FINALE :

Positiva

Negativa

- Aree di sviluppo professionale individuate

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- Eventuali osservazioni del valutato

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Il Valutatore di prima istanza

\_\_\_\_\_

Il Valutato per presa conoscenza

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**A. SAPERE**

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>CRITERI</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>
<b>A.A - Conoscenze generali collegate al contesto</b>	Dimostra di possedere conoscenza del Dipartimento e/o Struttura di appartenenza	Rispetto dei ruoli, funzioni e regole interne alla Struttura organizzativa (U.O., Dipartimento) coerenti con le caratteristiche delle articolazioni organizzative		
		Conoscenza delle prestazioni/prodotti offerti dalla struttura di riferimento e dalle sue interfacce e capacità di orientare gli utenti interni ed esterni in relazione ai bisogni		

**B. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI**

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>CRITERI</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>
<b>B.A. - Gestione dei livelli di autonomia professionale</b>	Attua adeguati comportamenti per garantire le funzioni derivate dal proprio profilo professionale	Esegue in autonomia le competenze del proprio profilo professionale: dirige nel contesto di riferimento il lavoro di un gruppo professionale specialistico e/o multidisciplinare in funzione degli obiettivi aziendali (*)		
		Rispetto delle norme comportamentali e disciplinari previste dal codice di comportamento del dipendente pubblico e applicazione di quanto regolamentato a livello aziendale e di Unità Operativa.		

### C. RELAZIONI

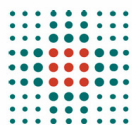
FATTORI	COMPETENZE	CRITERI	<i>Auto</i> VALUTAZIONE DIPENDENTE	VALUTAZIONE di 1a ISTANZA
<b>C.A. - Orientamento al cliente interno ed esterno alla struttura</b>	Instaura un buon clima relazionale con i colleghi ed altro personale.	Condivisione con colleghi e/o collaboratori di informazioni e dati utili al processo di erogazione della prestazione/servizio.		
	Mantiene rapporti propositivi con i livelli sovraordinati.	Capacità di instaurare un rapporto di collaborazione nel rispetto delle reciproche competenze.		
	Cura la chiarezza della comunicazione nei confronti degli utenti	Rispetto dei protocolli relativi alla comunicazione con gli utenti (orari, modalità, riservatezza).		

### D. RESPONSABILITA'

FATTORI	COMPETENZE	CRITERI	<i>Auto</i> VALUTAZIONE DIPENDENTE	VALUTAZIONE di 1a ISTANZA
<b>D.A. - Gestione dei rischi</b>	Partecipa all'identificazione dei rischi prevedibili e gestibili collegati all'attività professionale.	Segnalazione dei rischi e gestione delle attività di prevenzione dell'errore.		
		Assenza di segnalazioni dovute a carenze assistenziali/organizzative in relazione alle proprie responsabilità.		

(\* Confronto esito valutazione obiettivi N.V.A. \_\_\_\_\_

(\* Confronto esito valutazione eventuali obiettivi Direzione Aziendale \_\_\_\_\_



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara

COLLEGIO TECNICO  
SCHEDA VALUTAZIONE di Seconda istanza  
INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

denominazione

\_\_\_\_\_

attribuito a

\_\_\_\_\_

Cognome	
Nome	
Periodo Considerato	(dal .....al.....)
Unita' Operativa	
Dipartimento	

**VALUTAZIONE FINALE :**

Positiva

Negativa

- Valutazioni del Collegio tecnico

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- Eventuali osservazioni del valutato

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Il Presidente del Collegio tecnico

\_\_\_\_\_

Il Valutato per presa conoscenza

\_\_\_\_\_

Data

\_\_\_\_\_

**“Copia per la pubblicazione all’Albo Elettronico dell’Azienda UsI Ferrara”**



**SCHEDA DI VALUTAZIONE - SECONDA ISTANZA - TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**A. SAPERE**

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>	<i>CRITICITA'</i>
<b>A.A - Conoscenze generali collegate al contesto</b>	Dimostra di possedere conoscenza del Dipartimento e/o Struttura di appartenenza			

**B. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI**

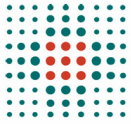
<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>	<i>CRITICITA'</i>
<b>B.A. - Gestione dei livelli di autonomia professionale</b>	Attua adeguati comportamenti per garantire le funzioni derivate dal proprio profilo professionale  Attua comportamenti per il rispetto dell'immagine aziendale			
<b>B.B. - Organizzazione e Pianificazione</b>	Possiede metodo, analisi e organizzazione nello svolgimento del proprio lavoro.			

### C. RELAZIONI

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE 1a ISTANZA</i>	<i>CRITICITA'</i>
<b>C.A. - Orientamento al cliente interno ed esterno alla struttura</b>	Instaura un buon clima relazionale con i colleghi ed altro personale.			
	Mantiene rapporti propositivi con i livelli sovraordinati.			
	Cura la chiarezza della comunicazione nei confronti degli utenti			

### D. RESPONSABILITA'

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE 1a ISTANZA</i>	<i>CRITICITA'</i>
<b>D.A. - Gestione dei rischi</b>	Partecipa all'identificazione dei rischi prevedibili e gestibili collegati all'attività professionale.			



## SCHEDA VALUTAZIONE di Prima istanza INCARICO DI COORDINAMENTO:

denominazione \_\_\_\_\_

attribuito a \_\_\_\_\_

Cognome	
Nome	
Periodo Considerato	(dal ..... ..al.....)
Unita' Operativa	
Dipartimento	

Acquisizione crediti ECM :

- **Si**

- **NO** (specificare il motivo): \_\_\_\_\_

### VALUTAZIONE FINALE :

Positiva

Negativa

- Aree di sviluppo professionale individuate

---

---

- Eventuali osservazioni del valutato

---

---

Il Valutatore di prima istanza

\_\_\_\_\_

Il Valutato per presa conoscenza

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

**SCHEMA DI VALUTAZIONE TITOLARE DI COORDINAMENTO – prima istanza -**

**A. SAPERE**

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>CRITERI</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>
<b>A.A - Conoscenze generali collegate al contesto</b>	Dimostra di possedere conoscenza del Dipartimento e/o Struttura di appartenenza	Rispetto dei ruoli, funzioni e regole interne alla Struttura organizzativa (U.O., Dipartimento) coerenti con le caratteristiche delle articolazioni organizzative		
		Conoscenza delle prestazioni/prodotti offerti dalla struttura di riferimento e dalle sue interfacce e capacità di orientare gli utenti interni ed esterni in relazione ai bisogni		

**B. COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI**

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>CRITERI</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>
<b>B.A. - Gestione dei livelli di autonomia professionale</b>	Attua adeguati comportamenti per garantire le funzioni derivate dal proprio profilo professionale	Esegue in autonomia le competenze del proprio profilo professionale: coordina il lavoro di un gruppo professionale specialistico e/o multidisciplinare in funzione degli obiettivi aziendali (*)		
		Rispetto delle norme comportamentali e disciplinari previste dal codice di comportamento del dipendente pubblico e applicazione di quanto regolamentato a livello aziendale e di Unità Operativa.		

<b>B.B. - Organizzazione e Pianificazione</b>	Possiede metodo, analisi e organizzazione nello svolgimento del proprio lavoro.	Adozione di tecniche di pianificazione del lavoro coerenti ed appropriate rispetto alle proprie competenze ed alle funzioni attribuite secondo il percorso di inserimento definito nella struttura organizzativa: predispone e verifica l'applicazione delle modalità operative concordate per far fronte all'urgenza organizzativa in riferimento a regolamenti aziendali e necessità clinico-assistenziali.		
---	---	---	--	--

### C. RELAZIONI

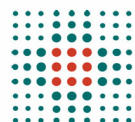
<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>CRITERI</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>
<b>C.A. - Orientamento al cliente interno ed esterno alla struttura</b>	Instaura un buon clima relazionale con i colleghi ed altro personale.	Condivisione con colleghi e/o collaboratori di informazioni e dati utili al processo di erogazione della prestazione/servizio.		
	Mantiene rapporti propositivi con i livelli sovraordinati.	Capacità di instaurare un rapporto di collaborazione nel rispetto delle reciproche competenze.		
	Cura la chiarezza della comunicazione nei confronti degli utenti	Rispetto dei protocolli relativi alla comunicazione con gli utenti (orari, modalità, riservatezza).		

### D. RESPONSABILITA'

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>CRITERI</i>	<i>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</i>
<b>D.A. - Gestione dei rischi</b>	Partecipa all'identificazione dei rischi prevedibili e gestibili collegati all'attività professionale.	Segnalazione dei rischi e gestione delle attività di prevenzione dell'errore.		
		Assenza di segnalazioni dovute a carenze assistenziali/organizzative in relazione alle proprie responsabilità.		

(\*) Confronto esito valutazione obiettivi N.V.A. \_\_\_\_\_

(\*) Confronto esito valutazione eventuali obiettivi Direzione Aziendale \_\_\_\_\_



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara

## COLLEGIO TECNICO SCHEMA VALUTAZIONE di Seconda istanza

### INCARICO DI COORDINAMENTO:

denominazione \_\_\_\_\_

attribuito a \_\_\_\_\_

Cognome	
Nome	
Periodo Considerato	(dal .....al.....)
Unita' Operativa	
Dipartimento	

#### VALUTAZIONE FINALE :

Positiva

Negativa

- Valutazioni del Collegio tecnico

---



---



---

- Eventuali osservazioni del valutato

---



---



---

Il Presidente del Collegio tecnico

\_\_\_\_\_

Il Valutato per presa conoscenza

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE TITOLARE DI COORDINAMENTO-SECONDA ISTANZA -**

**A. SAPERE**

<b>FATTORI</b>	<b>COMPETENZE</b>	<b>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</b>	<b>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</b>	<b>CRITICITA'</b>
<b>A.A - Conoscenze generali collegate al contesto</b>	Dimostra di possedere conoscenza del Dipartimento e/o Struttura di appartenenza			

**B. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI**

<b>FATTORI</b>	<b>COMPETENZE</b>	<b>VALUTAZIONE di 1a ISTANZA</b>	<b>Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</b>	<b>CRITICITA'</b>
<b>B.A. - Gestione dei livelli di autonomia professionale</b>	Attua adeguati comportamenti per garantire le funzioni derivate dal proprio profilo professionale			
	Attua comportamenti per il rispetto dell'immagine aziendale			
<b>B.B. - Organizzazione e Pianificazione</b>	Possiede metodo, analisi e organizzazione nello svolgimento del proprio lavoro.			

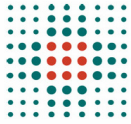
### C. RELAZIONI

FATTORI		VALUTAZIONE di 1a ISTANZA	Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE	CRITICITA'
<b>C.A. - Orientamento al cliente interno ed esterno alla struttura</b>	Instaura un buon clima relazionale con i colleghi ed altro personale.			
	Mantiene rapporti propositivi con i livelli sovraordinati.			
	Cura la chiarezza della comunicazione nei confronti degli utenti			

### D. RESPONSABILITA'

FATTORI		VALUTAZIONE di 1a ISTANZA	Auto VALUTAZIONEI DIPENDENTE	CRITICITA'
<b>D.A. - Gestione dei rischi</b>	Partecipa all'identificazione dei rischi prevedibili e gestibili collegati all'attività professionale			





SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara

Alegato 5

Via Cassoli n. 30 - 44100 Ferrara

## SCHEDA VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA

### PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI e PASSAGGIO ALL'ULTIMA FASCIA

attribuito a -----

Cognome	
Nome	
Categoria \ livello economico ( Bs, Ds...)	
Tipologia passaggio di fascia e data maturazione della stessa <sup>1</sup>	Specificare la fascia di Anzianità maturata : data di maturazione della stessa :
Dipartimento	
Struttura Complessa	
Struttura Semplice	

**VALUTAZIONE FINALE :**

Positiva

Negativa

- Aree di sviluppo professionale individuate

---



---



---

- Eventuali osservazioni del valutato

---



---



---

Il Valutatore di prima istanza

\_\_\_\_\_

Il Valutato per presa conoscenza

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

1

al compimento dei requisiti di ANZIANITA' di seguito indicati: (TABELLA VALEVOLE DAL 1.01.2010)			
◆	5 anni	→	1^ fascia
◆	10 anni	→	2^ fascia
◆	16 anni	→	3^ fascia
◆	20 anni	→	4^ fascia
◆	25 anni	→	5^ fascia
◆	30 anni	→	6^ fascia (ove prevista)

## Categoria A-B

### SCHEDA VALUTAZIONE - prima istanza - Progressioni Economiche Orizzontali e Passaggio all'ultima Fascia

#### AREA PROFESSIONALE : COMPORTAMENTI PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVI

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>auto VALUTAZION E DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA</i>
<i>ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE</i>	Capacità di assicurare un utilizzo efficace ed efficiente di attrezzature e macchine		
“ “	Capacità di adottare la gestione delle proprie attività alle esigenze di servizio, secondo le priorità e le modalità stabilite dall'organizzazione di appartenenza e le mansioni previste nelle declaratorie per la categoria di appartenenza		
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi		
<i>GESTIONE DEI LIVELLI DI AUTONOMIA PROFESSIONALE</i>	Capacità di rispetto delle norme comportamentali e disciplinari previste dal Codice di Comportamento del dipendente Pubblico, compreso il rispetto delle norme regolamentari aziendali, nonché la normativa sulla Privacy		
“ “	Livello di affidabilità nello svolgimento dei propri compiti		

#### AREA RELAZIONI : UTENZA

<i>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</i>	Capacità di fornire informazioni chiare in tempi brevi, anche attivandosi presso altri soggetti per acquisire le informazioni necessarie.		
------------------------------------	---	--	--

## Categoria C

### SCHEMA VALUTAZIONE - prima istanza - Progressioni Economiche Orizzontali e Passaggio all'ultima Fascia

*AREA PROFESSIONALE . COMPORTAMENTI PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVI*

<b>FATTORI</b>	<b>COMPETENZE</b>	<b>auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</b>	<b>VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA</b>
<b>ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE</b>	Capacità di assicurare un utilizzo efficace ed efficiente di attrezzature e macchine		
“ “	Capacità di adottare la gestione delle proprie attività alle esigenze di servizio, secondo le priorità e le modalità stabilite dall'organizzazione di appartenenza e le mansioni previste nelle declaratorie per la categoria di appartenenza		
“ “	Livello di affidabilità nello svolgimento dei propri compiti		
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi		
“ “	Autoprogrammazione delle proprie attività		
“ “	Capacità di scegliere le modalità più efficaci da adottare, nel rispetto delle regole		
<b>ORIENTAMENTO ALLO SVILUPPO</b>	Capacità di tenersi informato		

**AREA RELAZIONI : UTENZA**

<b>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</b>	Capacità di fornire informazioni chiare in tempi brevi, anche attivandosi presso altri soggetti per acquisire le informazioni necessarie.		
“ “	Capacità di recepire e comprendere l'esigenza dell'utente		

**“Copia per la pubblicazione all'Albo Elettronico dell'Azienda Usi Ferrara”**

## Categoria D

### SCHEMA VALUTAZIONE - prima istanza - Progressioni Economiche Orizzontali e Passaggio all'ultima Fascia

#### AREA PROFESSIONALE COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI

FATTORI	COMPETENZE	<i>auto</i> VALUTAZIONE DIPENDENTE	VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA
ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE	Capacità di assicurare un utilizzo efficace ed efficiente di attrezzature e macchine		
“ “	Capacità di adattare la gestione delle proprie attività alle esigenze di servizio, secondo le priorità e le modalità stabilite dall'organizzazione di appartenenza e le mansioni previste nelle declaratorie per la categoria di appartenenza		
“ “	Livello di affidabilità nello svolgimento dei propri compiti		
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi		
“ “	Capacità di identificare le soluzioni possibili dei problemi, attraverso l'esercizio di discrezionalità, iniziativa e con precisa metodologia, nell'ambito della propria sfera di autonomia		
“ “	Capacità di modificare autonomamente la propria disponibilità operativa in relazione alle esigenze o emergenze del proprio ambito di responsabilità		

#### AREA ORGANIZZATIVA - COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI

ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE	Capacità di attivare una rete relazionale mirata alla soluzione di problemi e alla circolazione delle informazioni		
“ “	Capacità di programmazione, di organizzazione, controllo e valutazione della appropriatezza dei piani di attività rispetto agli obiettivi posti		

“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi		
<b>ORIENTAMENTO ALLO SVILUPPO</b>	Capacità di tenersi informato		
“ “	Apprendimento costante e tempestivo di novità tecnologiche, normative o metodologiche al fine di offrire una prestazione di qualità superiore		
<b>GESTIONE DEI LIVELLI DI AUTONOMIA PROFESSIONALE</b>	Capacità di accettare deleghe e di delegare		
“ “	Capacità di dare applicazione alle procedure di sicurezza generali e a quelle dei rischi specifici e al corretto uso ed approvvigionamento dei D.P.I.		
“ “	Capacità di rispetto delle norme comportamentali e disciplinari previste dal Codice di Comportamento del dipendente Pubblico, compreso il rispetto delle norme regolamentari aziendali, nonché la normativa sulla Privacy		
<b>GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E TECNOLOGICHE</b>	Capacità di ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione		

**AREA RELAZIONI: UTENZA**

<b>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</b>	Capacità di analisi delle richieste dell'utenza interna ed esterna al fine di dare risposte complete e chiare in tempi brevi		
“ “	Capacità di semplificazione e snellimento delle procedure, in risposta a sollecitazione dell'utenza interna o esterna		
“ “	Capacità di coniugare le conoscenze tecniche con la comprensione dei bisogni dell'utenza		

Per i passaggi all'ultima fascia di ciascuna categoria la scheda di valutazione delle competenze è così integrata:

CATEGORIA	AREA	FATTORI	COMPETENZE	Auto VALUTAZION E DIPENDENTE	VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA
A B C D	<b>Professionale</b>  <i>COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI</i>	<i>GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</i>	Impegno manifestato anche in attività di tutoraggio e di inserimento lavorativo dei neo assunti, qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza;		
A B C D	“ “	<i>ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE</i>	Grado di coinvolgimento nei processi aziendali, capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi, di partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità, con disponibilità dimostrata ad accettare forme di mobilità programmata per l'effettuazione di esperienze professionali plurime collegate alle tipologie operative del profilo di appartenenza		
A B C D	“ “	“ “	Iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro		



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara

COLLEGIO TECNICO  
SCHEDA VALUTAZIONE  
Seconda Istanza  
PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI  
e  
PASSAGGIO ALL'ULTIMA FASCIA

attribuito a -----



Cognome	
Nome	
Categoria \ livello economico ( Bs, Ds...)	
Tipologia passaggio di fascia e data maturazione della stessa <sup>1</sup>	Specificare la fascia di Anzianità maturata : data di maturazione della stessa :
Dipartimento	
Struttura Complessa	
Struttura semplice	

**VALUTAZIONE FINALE DI SECONDA ISTANZA :**

Positiva

Negativa

Valutazioni del Collegio Tecnico

---

Eventuali osservazioni del valutato

---

Il Presidente del Collegio Tecnico

\_\_\_\_\_

Il Valutato per presa conoscenza

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

---

Al compimento dei requisiti di ANZIANITA' di seguito indicati: (tabella valevole dal 1.01.2010)			
◆	5 anni	→	1^ fascia
◆	10 anni	→	2^ fascia
◆	16 anni	→	3^ fascia
◆	20 anni	→	4^ fascia
◆	25 anni	→	5^ fascia
◆	30 anni	→	6^ fascia (ove prevista)

## Categoria A-B

### SCHEDA VALUTAZIONE SCHEDA VALUTAZIONE - seconda istanza - Progressioni Economiche Orizzontali e Passaggio all'ultima Fascia

#### AREA PROFESSIONALE : COMPORTAMENTI PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVI

FATTORI	COMPETENZE	auto VALUTAZIONE DIPENDENTE	VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA	CRITICITA'
<i>ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE</i>	Capacità di assicurare un utilizzo efficace ed efficiente di attrezzature e macchine			
“ “	Capacità di adottare la gestione delle proprie attività alle esigenze di servizio, secondo le priorità e le modalità stabilite dall'organizzazione di appartenenza e le mansioni previste nelle declaratorie per la categoria di appartenenza			
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi			
<i>GESTIONE DEI LIVELLI DI AUTONOMIA PROFESSIONALE</i>	Capacità di rispetto delle norme comportamentali e disciplinari previste dal Codice di Comportamento del dipendente Pubblico, compreso il rispetto delle norme regolamentari aziendali, nonché la normativa sulla Privacy			
“ “	Livello di affidabilità nello svolgimento dei propri compiti			

#### ARE RELAZIONI : .UTENZA

<i>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</i>	Capacità di fornire informazioni chiare in tempi brevi, anche attivandosi presso altri soggetti per acquisire le informazioni necessarie.			
------------------------------------	---	--	--	--

**“Copia per la pubblicazione all’Albo Elettronico dell’Azienda Usi Ferrara”**

## Categoria C

### SCHEDA VALUTAZIONE - seconda istanza - Progressioni Economiche Orizzontali e Passaggio all'ultima Fascia

*AREA PROFESSIONALE . COMPORTAMENTI PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVI*

<i>FATTORI</i>	<i>COMPETENZE</i>	<i>auto VALUTAZIONE DIPENDENTE</i>	<i>VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA</i>	<i>CRITICITA'</i>
<i>ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE</i>	Capacità di assicurare un utilizzo efficace ed efficiente di attrezzature e macchine			
“ “	Capacità di adottare la gestione delle proprie attività alle esigenze di servizio, secondo le priorità e le modalità stabilite dall'organizzazione di appartenenza e le mansioni previste nelle declaratorie per la categoria di appartenenza			
“ “	Livello di affidabilità nello svolgimento dei propri compiti			
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi			
“ “	Autoprogrammazione delle proprie attività			
“ “	Capacità di scegliere le modalità più efficaci da adottare, nel rispetto delle regole			
<i>ORIENTAMENTO ALLO SVILUPPO</i>	Capacità di tenersi informato			

*AREA RELAZIONI: UTENZA*

<i>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</i>	Capacità di fornire informazioni chiare in tempi brevi, anche attivandosi presso altri soggetti per acquisire le informazioni necessarie.			
------------------------------------	---	--	--	--

**“Copia per la pubblicazione all’Albo Elettronico dell’Azienda Usi Ferrara”**

“ “	Capacità di recepire e comprendere l'esigenza dell'utente			
-----	---	--	--	--

--

## Categoria D

### SCHEMA VALUTAZIONE - seconda istanza - Progressioni Economiche Orizzontali e Passaggio all'ultima Fascia

#### AREA PROFESSIONALE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI

FATTORI	COMPETENZE	auto VALUTAZIONE DIPENDENTE	VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA	CRITICITA'
ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE	Capacità di assicurare un utilizzo efficace ed efficiente di attrezzature e macchine			
“ “	Capacità di adattare la gestione delle proprie attività alle esigenze di servizio, secondo le priorità e le modalità stabilite dall'organizzazione di appartenenza e le mansioni previste nelle declaratorie per la categoria di appartenenza			
“ “	Livello di affidabilità nello svolgimento dei propri compiti			
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi			
“ “	Capacità di identificare le soluzioni possibili dei problemi, attraverso l'esercizio di discrezionalità, iniziativa e con precisa metodologia, nell'ambito della propria sfera di autonomia			
“ “	Capacità di modificare autonomamente la propria disponibilità operativa in relazione alle esigenze o emergenze del proprio ambito di responsabilità			

#### AREA ORGANIZZATIVA - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI

ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE	Capacità di attivare una rete relazionale mirata alla soluzione di problemi e alla circolazione delle informazioni			
“ “	Capacità di programmazione, di organizzazione, controllo e valutazione della appropriatezza dei piani di attività rispetto gli			

**“Copia per la pubblicazione all'Albo Elettronico dell'Azienda Usi Ferrara”**

	obiettivi posti			
“ “	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi			
<b>ORIENTAMENTO ALLO SVILUPPO</b>	Capacità di tenersi informato			
“ “	Apprendimento costante e tempestivo di novità tecnologiche, normative o metodologiche al fine di offrire una prestazione di qualità superiore			
<b>GESTIONE DEI LIVELLI DI AUTONOMIA PROFESSIONALE</b>	Capacità di accettare deleghe e di delegare			
“ “	Capacità di dare applicazione alle procedure di sicurezza generali e a quelle dei rischi specifici e al corretto uso ed approvvigionamento dei D.P.I.			
“ “	Capacità di rispetto delle norme comportamentali e disciplinari previste dal Codice di Comportamento del dipendente Pubblico, compreso il rispetto delle norme regolamentari aziendali, nonché la normativa sulla Privacy			
<b>GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E TECNOLOGICHE</b>	Capacità di ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione			

**AREA RELAZIONI: UTENZA**

<b>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</b>	Capacità di analisi delle richieste dell'utenza interna ed esterna al fine di dare risposte complete e chiare in tempi brevi			
“ “	Capacità di semplificazione e snellimento delle procedure, in risposta a sollecitazione dell'utenza interna o esterna			

“ “	Capacità di coniugare le conoscenze tecniche con la comprensione dei bisogni dell'utenza			
-----	--	--	--	--

**Per i passaggi all'ultima fascia di ciascuna categoria la scheda di valutazione delle competenze è così integrata:**

CATEGORIA	AREA	FATTORI	COMPETENZE	Auto VALUTAZIONE DIPENDENTE	VALUTAZIONE PRIMA ISTANZA
A B C D	<b>Professionale</b>  <i>COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI</i>	<i>GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</i>	Impegno manifestato anche in attività di tutoraggio e di inserimento lavorativo dei neo assunti, qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza;		
A B C D	“ “	<i>ORGANIZZAZIONE E PIANIFICAZIONE</i>	Grado di coinvolgimento nei processi aziendali, capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi, di partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità, con disponibilità dimostrata ad accettare forme di mobilità programmata per l'effettuazione di esperienze professionali plurime collegate alle tipologie operative del profilo di appartenenza		
A B C D	“ “	“ “	Iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro		



## AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE DI FERRARA

---

### INVIATA:

- AL COLLEGIO SINDACALE in data \_\_\_\_\_
- ALLA CONFERENZA SANITARIA TERRITORIALE in data \_\_\_\_\_
- ALLA GIUNTA REGIONALE in data \_\_\_\_\_
- 

### PUBBLICAZIONE ED ESTREMI DI ESECUTIVITA'

In pubblicazione all'Albo dell'Azienda USL di Ferrara dal \_\_\_\_\_ per 15 gg. consecutivi

- La presente deliberazione e' ESECUTIVA dalla data di pubblicazione all'Albo dell'Azienda U.S.L. (art. 37, comma 5° L.R. n. 50/94, così come sostituito dalla L.R. n. 29/2004)
- APPROVATA dalla Giunta Reg.le per silenzio-assenso in data \_\_\_\_\_ (decorsi i termini di cui all'art. 4, comma 8, L. 30.12.91 n. 412)
- APPROVATA dalla Giunta Reg.le in data \_\_\_\_\_ atto n. \_\_\_\_\_
- NON APPROVATA dalla Giunta Reg.le (vedi allegato)

Visti gli atti, la presente deliberazione viene inviata, con ordine di adempimento, secondo le rispettive competenze a:

#### DIREZIONE

#### DIPARTIMENTI AMM.VI E TECNICI

#### MACROSTRUTTURE

- |   |   |   |
|---|---|---|
| - DIREZIONE GENERALE<br>- U.O. Staff:   | - DIP.TO AMM.VO UNICO<br>- U.O. Affari Generali e Segreteria<br>- Area Gestione Personale<br>- Area Economico/Finanziaria | - DISTRETTO CENTRO-NORD<br>- Dip.to Cure Primarie:<br>- Ferrara<br>- Copparo    |
| - DIREZIONE SANITARIA<br>- U.O. Staff:  | - DIP.TO INTERAZ.LE ACQUISTI<br>E LOGISTICA ECONOMALE<br>- DIP.TO ATTIVITA' TECNICO<br>PATRIMONIALI TECNOLOGICHE          | - DISTRETTO SUD-EST<br>- Dip.to Cure Primarie:<br>- Codigoro<br>- Portomaggiore |
| - DIREZIONE AMM.VA  | - DIP.TO INTERAZIENDALE I.C.T.  | - DISTRETTO OVEST<br>- Dip.to Cure Primarie:<br>- Cento                         |
| - DIRETTORE ATT. SOCIO<br>SAN./COORD. SERV. SOCIALI   |   | - DIP.TO ASS. INT. SM-DP  |
| - DIP.TO INTERAZ. FARMACEUTICO<br>- U.O. Farmacia Ospedaliera<br>- U.O. Farmacia Territoriale |   | - DIP.TO SANITA' PUBBLICA   |
| - DIP.TO INTERAZ. PREVENZ. PROTEZIONE   |   | - PRESIDIO UNICO OSPEDALIERO<br>- AREA 1<br>- AREA 2                            |

Il Responsabile del  
Procedimento Deliberativo  
F.to (Dott. Alberto FABRI)