

All. 1

Regolamento in materia di graduazione degli incarichi dirigenziali

Azienda ASL di Latina

Art. 1

Campo di applicazione

Il presente Regolamento si applica a tutto il personale con qualifica dirigenziale a rapporto di lavoro dipendente con l'Azienda USL Latina, nonché, al personale dirigente universitario strutturato per le attività assistenziali.

Art. 2

Graduazione degli incarichi

2.1 - In virtù di quanto disposto dall'art. 15, comma 1, del D.Lgs n. 502/1992 e dall'art. 51, commi 1 e 2 del CCNL 05/01/1996 dell'Area della Dirigenza Medica e Veterinaria, come integrato dall'art. 26 del CCNL 08/06/2000 e dall'art. 24, comma 9, del CCNL 03/11/2005 e come confermato dall'art. 6 del CCNL 17/10/2008, all'affidamento degli incarichi dirigenziali è correlata l'attribuzione del trattamento economico di posizione;

2.2 - Ai sensi dell'art. 50 del CCNL 05/12/1996 per l'Area della Dirigenza Sanitaria, Professionale, Tecnica e Amministrativa, come modificato dall'art. 26 del CCNL 08/06/2000, dall'art. 24, comma 11 del CCNL 03/11/2005 e come confermato dall'art. 6 del CCNL 17/10/2008, all'affidamento degli incarichi dirigenziali è correlata l'attribuzione del trattamento economico di posizione;

2.3 - L'individuazione del trattamento economico di posizione, è effettuata utilizzando lo strumento della graduazione dell'incarico, nel rispetto dei criteri di massima recati dai CC.CC.NN.LL. integrabili a livello aziendale nel rispetto del quadro normativo vigente;

2.4 - Il modello di graduazione previsto dal presente Regolamento, articolato secondo il sistema a punti, prevede per ciascuna tipologia di incarico un valore soglia minimo al quale sommare, nei limiti del valore soglia massimo consentito per ciascuna tipologia di incarico, il valore attribuibile a ciascuno dei previsti fattori differenziali;

2.5 - L'azienda, sulla base delle risultanze della graduazione, attribuisce ad ogni posizione/incarico dirigenziale un valore economico nel rispetto dei parametri di riferimento forniti dai CC.CC.NN.LL., pervenendo all'individuazione della retribuzione di posizione complessiva spettante al Dirigente per l'incarico ricoperto, con connesso riconoscimento della sua componente variabile aziendale;

2.6 La graduazione delle posizioni/incarichi dirigenziali deve avvenire in modo oggettivo ed a parità di struttura organizzativa ovvero di corrispondenza di funzioni, è attribuito alla posizione/incarico la stessa valenza economica in coerenza con quanto stabilito al punto successivo;

2.7 Al finanziamento della retribuzione di posizione, sulla base dei criteri e parametri stabiliti dal presente regolamento, si provvede mediante l'utilizzazione dell'apposito fondo previsto per ciascuna Area contrattuale dal relativo C.C.N.L..

Art. 3

Tipologia degli incarichi

3.1 - Gli incarichi conferibili si distinguono in incarichi gestionali (direzione di struttura) ed in incarichi professionali;

3.2 – Gli incarichi gestionali sono conferiti per la direzione di struttura e comportano la responsabilità per i risultati dell'attività svolta nonché per la realizzazione dei programmi e dei progetti affidati con riferimento agli obiettivi fissati dall'Azienda;

3.3 – Per struttura si intende l'articolazione interna dell'Azienda, ovvero l'articolazione organizzativa di governo di specifiche attività inerenti più aziende (interaziendale), alla quale è attribuita la responsabilità di gestione delle risorse umane, strumentali o anche finanziarie. Rientrano nella tipologia gli incarichi di direzione: Dipartimento, Area Tecnico/amministrativa, Unità Operativa Complessa, Unità Operativa Semplice a valenza Dipartimentale e l'Unità Operativa Semplice;

3.4 – Gli incarichi di natura professionale sono quelli in cui sono prevalenti le responsabilità e competenze tecnico-specialistiche e si distinguono in:

- Incarichi professionali di alta specializzazione;
- Incarichi professionali, di consulenza, studio e ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo;
- Incarichi professionali di base.

Art. 4

Incarichi Gestionali

4.1– Gli incarichi di Direzione di Unità Operativa Complessa, sono conferiti per la direzione delle strutture che l'Atto di Autonomia Aziendale individua quali Unità Operative Complesse;

4.2 – Il parametro di base da attribuire ai predetti incarichi (valore soglia minimo) è quello corrispondente alla Fascia "A";

4.3 - Gli incarichi di Direzione di Struttura Semplice con autonomia organizzativa, si intendono quelli relativi alle Unità Operative Semplici ovvero alle Unità Operative Semplici Dipartimentali, individuate dall'Atto di Autonomia Aziendale ovvero dai connessi atti di organizzazione adottati dal Direttore Generale;

4.4 All'interno della fascia di responsabilità riferita alle strutture semplici, vengono individuati due diversi gradi o livelli di complessità, ai quali attribuire i seguenti valori soglia minimi, correlati alla seguente classificazione:

- Incarichi di responsabile di Unità Operativa Semplice Dipartimentale o di Area, Fascia "B1";
- Incarichi di responsabile di Unità Operativa Semplice, Fascia "B2".

Art. 5

Incarichi Professionali

5.1 – Gli incarichi professionali sono individuati dall'Azienda sulla base delle proprie esigenze organizzative ed assistenziali mediante appositi atti di organizzazione, e sono attribuiti per l'espletamento di funzioni per le quali sono richieste elevate competenze tecnico professionali che producono prestazioni quali-quantitative complesse riferite alla disciplina o all'organizzazione

interna della struttura nonché per presidiare il buon esito dei processi aziendali, assicurando il coinvolgimento di tutte le articolazioni organizzative interessate;

5.2 – All'interno di questa tipologia di incarichi vengono individuati, due diversi gradi o livelli di complessità, ai quali attribuire il medesimo valore soglia minimo correlato alla seguente classificazione:

- Incarichi di Alta Professionalità, Fascia "C1";
- Incarichi Professionali, Fascia "C2".

5.3 – Gli incarichi di Alta Professionalità "C1", sono caratterizzati dall'attribuzione di un valore di graduazione complessivo uguale o superiore a 35 punti;

5.4 – Gli incarichi Professionali "C2", sono caratterizzati dall'attribuzione di un valore di graduazione complessivo inferiore a 35 punti;

5.5 - Gli incarichi professionali di base si caratterizzano per lo sviluppo di attività omogenee che richiedono una competenza specialistico-funzionale di base all'interno della struttura di afferenza;

5.6 - All'interno di quest'ultima tipologia di incarichi viene individuata un solo grado o livello di complessità, al quale attribuire il valore soglia minimo correlato alla seguente classificazione:

- Incarichi professionali di base, Fascia "D".

Art. 6

Parametri di Base Fattori Differenziali

6.1 - L'Azienda attribuirà ad ogni posizione dirigenziale prevista dall'assetto organizzativo un parametro di fascia associato ad un "Punteggio Base", secondo quanto previsto nelle tabelle seguenti:

Fascia	Punteggio Base
A	50
B1	35
B2	25

Fascia	Punteggio Base
C1	15
C2	5
D	5

6.2 - Al fine di pervenire al valore del Punteggio complessivo da attribuire a ciascuna funzione dirigenziale individuata, al "Punteggio Base", stabilito al precedente punto 6.1, è sommato il "Punteggio Aggiuntivo" da attribuirsi allo scopo di valorizzare le caratteristiche differenziali che caratterizzano la singola funzione dirigenziale, come individuati nell'allegato Tecnico 1 al presente Regolamento;

6.3 - Gli elementi differenziali assunti a riferimento per la pesatura degli incarichi gestionali, già recati nei CC.CC.NN.LL/1996, come integrati dai CC.CC.NN.LL/2000 e dai CCCCNL/2008 per le Aree Dirigenziali del Servizio Sanitario Nazionale, vengono di seguito sintetizzati con a fianco il punteggio massimo attribuibile:

- Risorse Umane gestite (max 8 punti);
- Tecnologia (max 8 punti);
- Articolazioni organizzative e loro distribuzione territoriale (max 8 punti);
- Natura dell'articolazione organizzativa (max 14 punti);
- Strategicità dell'incarico (max 12 punti).

Per le strutture interaziendali, in considerazione della natura dell'incarico inerente la gestione di risorse umane, strumentali e tecnologiche afferenti a più Aziende, si prevede l'applicazione di un punteggio aggiuntivo pari a:

- 15 punti per le UOC;
- 7 punti per le UOSD;
- 5 punti per le UOS.

6.4- Per gli incarichi di Direzione di Distretto, attesa la peculiarità del ruolo ai medesimi attribuita dall'Atto Aziendale nonché dai provvedimenti aziendali di organizzazione, la graduazione è operata tenendo esclusivamente conto della dimensione del Distretto in termini di abitanti, secondo la seguente griglia:

Fino a n. 100.000 (compreso) abitanti	Punti 90
Oltre n. 100.000 e fino a n. 150.000 abitanti	Punti 95
Superiore a n. 150.000 abitanti	Punti 100

6.5 - Gli elementi differenziali assunti a riferimento per la pesatura degli incarichi di tipo professionale, in linea con i richiamati CC.CC.NN.LL., vengono di seguito riportati con indicato il punteggio massimo attribuibile:

- Natura dell'incarico (max 15 punti);
- Rilevanza nell'ambito dei Processi/percorsi aziendali (max 5 punti);
- Livello di competenze specialistiche (max 15 punti);
- Livello di competenze organizzative (max 5 punti);
- Multiprocesso (2 punti).

L'assegnazione del punteggio relativo al multiprocesso è mutualmente esclusivo con l'assegnazione del punteggio massimo al livello di competenze specialistiche. Da ciò ne deriva che il punteggio differenziale massimo per gli incarichi di natura professionale di tipo "C" è pari a 40 punti.

6.6 - In relazione agli incarichi professionali di base, non si prevede alcun punteggio differenziale.

Art. 7

Processo Graduazione Funzioni

7.1 – Per ciascun incarico gestionale, l'Azienda provvede alla assegnazione dei "Punteggi Base", in conformità alle Fasce individuate nel precedente art. 6, tenuto conto della classificazione delle articolazioni organizzative così come individuate nell'Atto di Autonomia Aziendale e degli altri provvedimenti che intervengono nella definizione complessiva dell'assetto organizzativo dell'Azienda;

7.2 – A ciascuna delle articolazioni, viene assegnato il “Punteggio Aggiuntivo” in base ai fattori differenziali riportati nell’Allegato tecnico 1 al presente regolamento;

7.3 – Per gli incarichi gestionali il riconoscimento del punteggio differenziale è riconducibile in parte a criteri oggettivi, quali ad esempio dotazione Risorse Umane, utilizzo di farmaci e/o dispositivi ad alto costo, e in parte ad aspetti di valutazione specifica in carico alla Direzione Strategica Aziendale, quale il ruolo ricoperto nella strategia e/o piani operativi regionali e quindi da quest’ultima riconosciuti;

7.5 – Per ciascun incarico professionale, l’Azienda provvede ad attribuire il “Punteggio Base” e il “Punteggio Aggiuntivo” in conformità a quanto stabilito dall’art.6 e dall’Allegato tecnico 1 del presente regolamento.

Art. 8

Retribuzione di Posizione

8.1. – Terminato il processo di valutazione di tutte le posizioni/incarichi, si procede al calcolo del valore economico della retribuzione di posizione spettante al Dirigente, comprensiva sia della *quota unificata* che di quella *variabile*, previa individuazione del “valore punto” di riferimento. Il valore del “punto” si ottiene dividendo, per ciascuna Area contrattuale (per la Dirigenza dei ruoli S.P.T.A. da articolarsi ulteriormente in Sanitarie e Professionale - Tecnica - Amministrativa), l’ammontare del fondo di posizione dell’anno nel quale si procede alla graduazione/pesatura degli incarichi, per la sommatoria dei punteggi di tutti gli incarichi previsti formalmente nell’Azienda afferenti all’Area contrattuale interessata. A ogni dirigente, compete un’indennità di posizione corrispondente al valore medio di cui sopra moltiplicato per il “punteggio” finale attribuito alla posizione funzionale in cui è stato formalmente incaricato;

8.2. – Per quanto riguarda la quota fissa della retribuzione di posizione (retribuzione di posizione minima unificata), essa risulta diversificata da dirigente a dirigente in quanto tiene conto della posizione funzionale di provenienza posseduta dal dirigente all’atto dell’entrata in vigore del contratto;

8.3. - La *quota variabile*, invece è costituita dalla eventuale presenza della differenza sui minimi derivante dal CCNL/2005, nonché, in relazione alla consistenza del fondo contrattuale, dal valore aziendale aggiuntivo, definito attraverso la suddetta graduazione delle singole funzioni dirigenziali;

8.4. - Al dirigente al quale, con atto formale, viene conferito incarico dirigenziale, è riconosciuta una retribuzione di posizione totale, comunque non inferiore alla minima unificata prevista dai vigenti CC.CC.NN.LL. per la tipologia di incarico;

8.5. – Al dirigente che ricopre un incarico ad accesso pluricategoriale/pluriprofessionale, fermo restando l’unicità della graduazione, la relativa valorizzazione economica avviene prendendo a riferimento il valore economico del punto determinato per l’area contrattuale di appartenenza, che concorrerà a definire.

Art. 9

Maggiorazione Direttori Dipartimento/Area

9.1. - Ai Dirigenti a cui l’Azienda attribuisce l’incarico di Direttore di Dipartimento (od analoga responsabilità di macrostruttura) è riconosciuta una maggiorazione della retribuzione di posizione

parte variabile commisurata a quanto previsto dall'artt. 39 comma 9 ovvero 40 comma 9, dei CC.CC.NN.LL/2000, come integrati dall'art. 4, comma 4 del CCNL /2010, rispettivamente dell'area della Dirigenza Medica e Veterinaria e della Dirigenza dei ruoli SATP, sulla base delle risultanze di cui all'allegato tecnico 2, recante i criteri di pesatura differenziali. L'onere di tale maggiorazione fa carico al bilancio aziendale.

Art. 10

Norme Finali e Transitorie

- 10.1. Il presente Regolamento entra in vigore dalla data di assunzione dell'atto di adozione da parte del Direttore Generale .
- 10.2. Gli incarichi dirigenziali non ancora scaduti, saranno portati a termine dai dirigenti incaricati, salvo attribuzione ai medesimi di un diverso incarico dirigenziale. Tutti gli incarichi saranno oggetto di graduazione secondo il presente Regolamento. I Dirigenti che ricoprono incarichi non ancora scaduti, manterranno la Retribuzione di posizione in godimento fino al termine dell'incarico qualora di importo più favorevole.
- 10.3. Gli incarichi attribuiti a personale universitario strutturato per le attività assistenziali, saranno oggetto di graduazione secondo il presente Regolamento e la retribuzione di posizione sarà determinata attribuendo ai medesimi il "valore punto" previsto per la Dirigenza Medica e Veterinaria, sino alla costituzione di uno specifico fondo dedicato.
- 10.4. Per quanto non espressamente previsto dal presente Regolamento si rinvia alle vigenti disposizioni di legge nonché ai CC.CC.NN.LL. delle Aree della Dirigenza del Servizio Sanitario Nazionale.

Allegato Tecnico 1

INCARICHI GESTIONALI

1. Risorse Umane Gestire

La consistenza delle risorse umane gestite, è determinata in base alla dotazione organica di ciascuna articolazione organizzativa aziendale integrata alla luce dei modelli organizzativi che, interni alla singola articolazione e nei rapporti trasversali tra articolazioni organizzative, regolano il funzionamento operativo delle diverse strutture.

Ai fini del presente regolamento, sono pertanto considerate "Risorse Umane Gestite" sia le unità di personale individuate dalla dotazione organica e che rispondono gerarchicamente al titolare dell'incarico oggetto di graduazione, sia le unità di personale che, pur essendo gerarchicamente assegnate ad altre articolazioni organizzative, operano in modo strutturale ed organico, con rapporto di dipendenza "funzionale", all'interno dell'articolazione oggetto di graduazione.

Ai fini di determinare, attraverso il presente parametro differenziale, lo specifico grado di complessità gestionale della struttura da graduare, le risorse umane gestite sono oggetto di specifica "pesatura" distinguendo tra unità di personale dirigente e del comparto in ragione del fatto che, con riferimento ai primi, l'impegno direzionale assume connotazioni di maggiore complessità.

Sempre con la medesima finalità, si adotta un sistema di "coefficienti differenziali" che misura l'impegno direzionale in considerazione che la singola unità di personale considerata abbia un rapporto gerarchico diretto con il responsabile dell'articolazione oggetto di graduazione o, invece, abbia un rapporto gerarchico indiretto, ovvero mediato da specifica figura intermedia (per es. un responsabile di UOS con specifica assegnazione delle risorse umane, o una figura di coordinamento), o un rapporto di dipendenza funzionale.

Attraverso il sistema di pesatura, rappresentato nella tabella che segue, viene determinato il numero di unità di personale "equivalenti" gestite dal titolare dell'incarico oggetto di graduazione mediante la sommatoria dei prodotti tra numero di unità in "carico" all'articolazione oggetto di graduazione moltiplicato per il peso e il coefficiente differenziale.

Inquadramento	Peso Individuale	Coefficiente differenziale	
		Gerarchico diretto	Gerarchico indiretto o funzionale
Dirigente	1,5	100%	50%
Comparto	1		

Esempio:

Ipotizzando una struttura complessa con due UOS, di cui una sola ha personale assegnato nella misura di tre dirigenti incluso il responsabile, dotata di un organico complessivo di 7 dirigenti oltre al responsabile e che si avvale, in rapporto di tipo funzionale, di numero 20 unità del comparto, il sistema di pesatura appena evidenziato determinerebbe il seguente valore in Unità Equivalenti:

Dirigenti a rapporto gerarchico diretto: $4 \times 1,5 \times 100\% = 6$ unità equivalenti;

Dirigenti a rapporto gerarchico indiretto: $3 \times 1,5 \times 50\% = 2,25$ unità equivalenti;

Comparto a rapporto funzionale: $20 \times 1 \times 50\% = 10$ unità equivalenti.

Il numero di unità equivalenti, nel caso di specie, è pari a 18,25.

Va da sé che le unità di personale considerate sono tutte a tempo pieno. Nell'ipotesi di tempo parziale, il computo delle unità equivalenti considera anche la quota parte specifica.

Al fine della individuazione delle unità a rapporto funzionale, non si rende necessario l'individuazione nominativa dei professionisti che operano nella articolazione oggetto di graduazione è infatti sufficiente l'esplicitazione del fabbisogno, espresso in unità di personale necessario, che deve essere messo a

disposizione dalla articolazione organizzativa di assegnazione gerarchica di detto personale.

Ai fini della determinazione del punteggio per la graduazione dell'incarico, una volta misurata l'entità delle risorse umane gestite in unità equivalenti, viene utilizzata la seguente tabella:

Parametro	Punteggi o
Fino a 10 Unità Equivalenti	4
Fino a 20 Unità Equivalenti	6
Oltre 20 Unità Equivalenti	8

La scelta della dotazione organica ai fini della pesatura delle risorse umane gestite deriva dall'applicazione di un necessario criterio di contemperamento con le unità effettivamente presenti in azienda, in presenza di situazioni di carenza di personale.

2. Tecnologia

La dimensione della tecnologia, ai fini del presente regolamento, è misurata in funzione della sua complessità considerando sia la tecnologia in senso tecnico (hardware), sia la tecnologia intesa come elemento di complessità nella gestione di specifici processi produttivi o procedure. Al fine di stabilire il grado di complessità di una tecnologia, si utilizza:

- per la strumentazione tecnica: il sistema di classificazione delle tecnologie che, riconosciuto a livello nazionale/regionale, classifica dette strumentazioni in bassa, media ed alta complessità;
- per i farmaci e i dispositivi medici: il sistema di classificazione (riconosciuto a livello nazionale/regionale o aziendale – in questo caso elaborato dalla farmacia) che identifica i farmaci e i dispositivi ad elevato costo unitario;
- per gli applicativi informatici: l'identificazione dell'elenco delle procedure informatiche ad elevata complessità (il cui utilizzo presuppone lo sviluppo di competenze specifiche che possono essere maturate dopo adeguati corsi di aggiornamento e un congruo periodo di esperienza).

Il punteggio massimo, per la graduazione della funzione dirigenziale, per la dimensione Tecnologia è pari a 8 ed è così articolato:

Parametro	Punteggi o
Tecnologie di bassa complessità	4
Tecnologie di media complessità	6
Tecnologia di alta complessità	8

Al punteggio maturato relativo alla tecnologia affidata alla struttura oggetto di graduazione dell'incarico, si aggiunge, fino a concorrenza del punteggio massimo pari a 8, il peso assegnato per l'utilizzo di tecnologie differenti dalle strumentazioni tecniche e, segnatamente:

- farmaci ad elevato costo unitario utilizzati in modo sistematico e diffuso nei processi gestiti – punti 2;

- dispositivi ad elevato costo unitario utilizzati in modo sistematico e diffuso nei processi gestiti - punti 2;
- applicativi informatici ad elevata complessità – punti 2 per applicativo fino ad un massimo di 2 (max 4 punti).

3. Articolazioni organizzative

Ai fini della graduazione delle funzioni dirigenziali, sono considerate sia l'individuazione di articolazioni strutturali, per esempio le UOS di UOC, che l'individuazione di incarichi di organizzazione a riporto gerarchico diretto.

La misurazione dei punti spettanti all'incarico oggetto di valutazione è correlato al numero di articolazioni organizzative previste/esistenti sulla base dei seguenti parametri:

- UOS – 1 punto (individuata);
- Incarichi di organizzazione (ex. Posizioni organizzative) – 0,75 (individuata);
- Incarichi di organizzazione (ex Coordinamenti) – 0,5 (individuata).

La somma dei prodotti del numero di articolazioni, distinte per tipologia, per il peso assegnato determina il numero di articolazioni organizzative equivalenti.

La graduazione è definita dalla seguente tabella:

Parametro	Punti
Fino a 1 articolazione	3
Fino a 2 articolazioni	6
Oltre 2 articolazioni	8

Atteso che il punteggio massimo per la dimensione in oggetto è pari a 8 punti, al punteggio maturato in base al numero di articolazioni organizzative equivalenti, si aggiungono, fino a concorrenza del punteggio massimo definito per la dimensione specifica, punti aggiuntivi qualora una o più articolazioni siano logisticamente ubicate in sede diversa da quella principale ed, in ogni caso, poste ad una distanza maggiore o uguale a 25 chilometri, secondo quanto di seguito stabilito:

- articolazioni strutturali (individuate): 2 punti ciascuna;
- incarichi di organizzazione (individuate) fino ad un massimo di 2: 1 punto;
- incarichi di organizzazione (individuate) superiori a 2: 3 punti.

Il personale assegnato, in via esclusiva e dedicata, alle articolazioni organizzative previste nel presente regolamento, è considerato, ai fini della dimensione "Risorse Umane Gestite", come unità a riporto gerarchico indiretto.

4. Natura dell'articolazione organizzativa

Per la misurazione del livello di complessità gestionale, ai fini del presente regolamento, è considerata la natura dell'articolazione organizzativa oggetto dell'incarico con riferimento alle tipologie di attività svolte e del sistema di relazioni sottostante rispetto all'organizzazione aziendale. In particolare, tre sono gli aspetti presi in considerazione: (i) l'esistenza o meno di una molteplicità di linee di attività, con output identificabili e caratterizzati di autonomia propria rispetto al fruitore dei medesimi, oggettivabili anche in relazione al sistema degli obiettivi di budget; (ii) l'inclusione o meno delle linee di attività identificate in ambiti

specialistici distinti, ancorché nella medesima disciplina generale, orientati a segmenti di fruitori distinti e richiedenti lo sviluppo di conoscenze e competenze differenziali fino alla realizzazione di modelli di offerta separati; (iii) la destinazione degli output prodotti distinguendo, a tale scopo, tra articolazioni organizzative orientate prevalentemente al fruitore finale; articolazioni organizzative che producono output intermedi a favore di altre articolazioni dell'azienda e che rappresentano parti di output più complessi da queste ultime generati e articolazioni organizzative che svolgono funzioni di supporto tecnico, gestionale o organizzativo a livello aziendale.

Sulla base di quanto rappresentato, la natura dell'articolazione organizzativa determina le seguenti classi di pesi differenziali:

Parametro	Pun ti
Articolazioni organizzative "finali" con singola linea di attività	5
Articolazioni organizzative "finali" con molteplicità di linee di attività	8
Articolazioni organizzative "finali" con molteplicità di linee di attività anche di carattere multispecialistico	12
Articolazioni organizzative "intermedie" o di supporto	14

L'inquadramento dell'incarico nelle classi precedentemente individuate è effettuato in considerazione della rilevanza delle differenti linee di attività gestite. In questo senso, sono considerate, ai fini del presente regolamento, le linee di attività svolte in modo sistematico e che assorbono quote di risorse significative.

5. Strategicità dell'incarico

La strategicità dell'incarico è definito in considerazione del ruolo strutturale del medesimo in seno al disegno organizzativo dell'azienda e/o rispetto al sistema di offerta dei servizi. In aggiunta a ciò, la strategicità è anche valutata in ragione del ruolo affidato rispetto alla strategia aziendale e/o ai Piani Operativi regionali.

In questo senso il punteggio, il cui valore massimo è fissato in 12 punti, è definito nel seguente modo:

Valenza strutturale nel disegno organizzativo e/o nella rete dei servizi offerti

- Rilevante – 2 punti;
- Significativa – 3 punti;
- Elevata – 4 punti.

Ruolo rispetto alla strategia e/o ai Piani Operativi Regionali

- Rilevante – 2 punti;
- Significativo – 5 punti;
- Elevato – 8 punti.

Sul tema della strategicità, è opportuno evidenziare che tutte le strutture aziendali hanno rilevanza strategica. La distinzione, effettuata sul piano del punteggio attribuito ai fini del presente regolamento, ha lo scopo di rappresentare la maggiore dimensione strategica di alcuni incarichi rispetto ad altri. È evidente, peraltro, che la valenza strategica riconosciuta ad uno specifico incarico può subire, nel tempo, modificazioni anche rilevanti in funzione del mutare del quadro di riferimento che caratterizza il sistema degli obiettivi da perseguire. Allo scadere degli incarichi, pertanto, è ragionevole immaginare che la Direzione Aziendale modifichi i punteggi assegnati ai diversi incarichi.

Per le unità operative interaziendali è prevista l'attribuzione di un punteggio aggiuntivo pari a:

- 15 punti per le UOC;
- 7 punti per le UOSD;
- 5 punti per le UOS.

INCARICHI PROFESSIONALI

1. Ruolo, in ambito aziendale, nei macro-processi o percorsi

Al fine di dare piena concretezza alla strategia aziendale di definire e, successivamente, realizzare un'organizzazione per processi, il sistema degli incarichi dirigenziali di natura professionale è articolato allo scopo di definire una rete di professionisti capaci di assicurare il presidio dei medesimi coinvolgendo tutte le articolazioni organizzative aziendali interessate.

In questo senso si prevede che, per ciascun processo di valenza strategica per l'azienda, sia esso un percorso o un'aggregazione di percorsi clinico assistenziali, un segmento significativo dello stesso o un processo di natura amministrativa e/o di governo dell'azienda, sia individuato un referente per ogni articolazione organizzativa interessata affidando specifici incarichi di natura professionale. Tra i soggetti titolari dell'incarico professionale specifico, potrà altresì essere individuato un referente di aggregazione di UOC/UOSD e un referente di valenza aziendale. L'individuazione di un referente aziendale è effettuata con riferimento ai soli processi/percorsi individuati a livello aziendale con specifico atto della Direzione. L'individuazione di referenti per aggregazioni di UOC/UOSD è possibile solo in presenza, sul medesimo processo/percorso, un numero di referenti di UOC/UOSD superiore a 10.

Atteso che non tutti i processi o macroprocessi aziendali hanno la medesima rilevanza, la graduazione della funzione, oltre che essere definita dal ruolo affidato al singolo dirigente all'interno del modello organizzativo di tipo reticolare appena accennato, sarà determinata anche dalla significatività e/o strategicità del processo o macroprocesso a cui ci si riferisce nell'affidamento dell'incarico.

Per queste ragioni, la graduazione della dimensione in esame, è determinata, fino ad un massimo di 20 punti, nel seguente modo:

Natura dell'incarico:

- Referente di UOC/UOSD – 4 punti;
- Referente di Aggregazione di UOC/UOSD – 7 punti;
- Referente Aziendale – 15 punti.

Rilevanza/strategicità incarico:

- Ruolo rilevante dell'incarico in relazione al processo complessivo – 1 punti;
- Ruolo significativo dell'incarico in relazione al processo complessivo –3 punti;
- Ruolo elevato dell'incarico in relazione al processo complessivo – 5 punti.

La graduazione della funzione, è quindi definita dalla somma dei punteggi attribuiti alle sottodimensioni precedentemente individuate.

2. Conoscenza ed esperienza

La seconda dimensione utilizzata per la graduazione delle funzioni dirigenziali di tipo professionale riguarda il livello di conoscenze ed esperienza che deve essere maturata per poter ricoprire l'incarico, distinte in competenza ed esperienza organizzativa e competenza ed esperienza specialistica. A tale scopo valgono le seguenti declaratorie:

Competenza ed esperienza organizzativa

- Rilevanti capacità organizzative nell'espletamento dell'incarico in relazione al processo complessivo – 1 punto;
- Significative capacità organizzative nell'espletamento dell'incarico in relazione al processo complessivo– 3 punti;
- Elevate capacità organizzative nell'espletamento dell'incarico in relazione al processo complessivo – 5 punti.

Competono a determinare il possesso di competenze organizzative la partecipazione a corsi/eventi di formazione (master, corsi di perfezionamento, ecc.), l'aver maturato esperienza specifica sul campo e l'aver maturato esperienza lavorativa inerente tale dimensione di competenze.

Competenza ed esperienza specialistica

- Rilevanti conoscenze specialistiche su tutta la gamma di procedure di lavoro e pratiche, sostenute da conoscenze teoriche o rilevante esperienza pratica – punti 4;
- Significative conoscenze specialistiche altamente sviluppate su tutta la gamma di procedure di lavoro e pratiche, sostenute da conoscenze teoriche ed esperienza pratica relativa – 7 punti;
- Conoscenze, teoriche e pratiche, avanzate su tutta la gamma di procedure di lavoro 15 punti.

Competono a determinare il possesso di competenze specialistiche la partecipazione a corsi/eventi di formazione (master, corsi di perfezionamento, ecc.), la partecipazione a stage/percorsi di apprendimento sul campo, aver maturato esperienza specifica sul campo (anche riferibile ai volumi di attività storicamente svolta), aver maturato esperienza lavorativa nell'ambito oggetto dell'incarico, aver svolto attività di didattica e ricerca (es. pubblicazioni) inerente l'ambito di interesse dell'incarico.

3. Multiprocesso

Per le tipologie di incarico che prevedono lo svolgimento del ruolo in relazione a 2 o più processi/percorsi si prevede l'assegnazione di un punteggio aggiuntivo pari a 2 punti.

Tale criterio è mutualmente esclusivo con il livello massimo di competenze specialistiche riconosciute all'incarico da svolgere.

4. Alta professionalità

Considerato che, in base a quanto stabilito dai vigenti CC.NN.LL., per poter accedere a possibili incarichi di Direttore f.f. di UOC/UOSD è necessario, in alternativa a responsabilità di struttura semplice, essere titolari di incarico di alta professionalità, ai fini del presente Regolamento, l'Alta Professionalità è riconosciuta agli incarichi con graduazione uguale o superiore a 35 punti (15 punti come parametro di base più almeno 20 punti aggiuntivi per gli elementi di carattere differenziale).

5. Attribuzione dell'incarico

Per gli incarichi di nuova istituzione, con particolare riferimento alla dimensione "Conoscenza ed Esperienza", atteso che l'Azienda potrebbe non disporre di un professionista che abbia maturato tutti i requisiti professionali richiesti dall'incarico medesimo in termini di competenze ed esperienza acquisite, l'incarico può essere affidato al dirigente che, pur non avendo maturato tutti i requisiti, sia nelle condizioni di maturarli nell'arco temporale definito dalla durata dell'incarico medesimo. In tale caso, la verifica della progressiva acquisizione dei requisiti richiesti per ricoprire l'incarico, nell'arco temporale di riferimento, è elemento specifico di valutazione per l'eventuale rinnovo.

Elementi conoscitivi aggiuntivi

A titolo indicativo, si forniscono di seguito alcuni elementi conoscitivi aggiuntivi finalizzati a definire la corretta graduazione dell'incarico in relazione alla dimensione di valutazione inerente il possesso di competenze ed esperienze specialistiche e organizzative.

Per il livello di competenza specialistica 1, le conoscenze ed esperienze necessarie sono legate a:

- a. diploma di laurea, o laurea specialistica ove richiesto, nella disciplina di afferenza o affine/equipollente;
- b. esperienza lavorativa maturata sul campo per un periodo di tempo almeno quinquennale.

Differenze tra i livelli 1 e 2

La distinzione tra i livelli 1 e 2 deve essere chiaramente identificabile, a titolo puramente esemplificativo, si può considerare equivalente al passaggio tra un diploma post-laurea e laurea magistrale in quanto consente di distinguere le due fattispecie in termini di lunghezza del periodo di acquisizione delle conoscenze e di profondità o ampiezza delle medesime.

La conoscenza aggiuntiva, rispetto al livello precedente, può essere acquisita mediante:

- a. partecipazione a corsi di formazione di media o lunga durata (es. corsi di perfezionamento, corsi di aggiornamento professionale) nell'ambito specifico di interesse;
- b. altre forme di apprendimento sul campo (per es. stage) su iniziative significativamente lunghe o la combinazione di corsi brevi e/o autoapprendimento strutturato e verificato che attestino un incremento di specializzazione/approfondimento nella tematica di interesse;
- c. esperienza lavorativa specifica maturata sul campo per un periodo di tempo almeno triennale, ovvero aver gestito in autonomia un numero predefinito di procedure;
- d. esperienza lavorativa maturata sul campo per un periodo di tempo almeno quinquennale;

Differenze tra il livello 2 e 3

Anche in questo caso, sempre a titolo esemplificativo, si assume come evidenza di differenza nell'acquisizione delle competenze utilizzando il passaggio tra laurea magistrale e dottorato a significare le due fattispecie sia in termini di lunghezza del periodo di acquisizione delle conoscenze che la profondità o ampiezza delle medesime.

Le conoscenze per il livello 3 possono essere acquisite mediante:

- a. formazione e accreditamento a livello di master o dottorato, ad esempio, in aree scientifiche dove un dottorato è elemento ritenuto importante per la pratica nel campo specifico;
- b. altre forme di formazione/apprendimento teorica e pratica, con riferimento ai diversi ambiti disciplinari di pertinenza dell'incarico, ad esempio su iniziative significativamente lunghe o la combinazione di corsi brevi e/o autoapprendimento strutturato e verificato;
- c. esperienza lavorativa specifica maturata sul campo per un periodo di tempo almeno quinquennale ovvero aver gestito in autonomia un numero predefinito di procedure;
- d. esperienza lavorativa maturata sul campo per un periodo di tempo di almeno 10 anni.

Concorrono a determinare l'inquadramento del livello di competenze specialistiche l'attività di didattica e/o di ricerca nell'ambito di interesse dell'incarico, così come la partecipazione a pubblicazioni scientifiche di interesse per la materia in esame.

La **graduazione del livello di competenze organizzative** verte sulla valutazione delle competenze ed esperienze di natura gestionale/organizzativa necessarie per lo svolgimento dell'incarico in funzione del peso e dell'intensità delle relazioni con altri attori/strutture coinvolti nel processo e in relazione alla differenziazione degli ambiti di conoscenze (es. nr. processi/percorsi/ambiti specialistici) interessati dall'incarico.

Per il livello di competenza organizzativa 2, il candidato deve essere in grado di interagire fluidamente con un significativo numero di attori all'interno del processo, di fungere da riferimento nella gestione delle criticità per le differenti attività su cui si esplica l'incarico, anche in relazione a più processi/percorsi, e di possedere le conoscenze necessarie per lavorare su una gamma di competenze appartenenti a diverse aree. Per tale livello di competenze, le conoscenze necessarie da possedere possono essere acquisite mediante:

- a. partecipazione a corsi di formazione di media durata (es. corsi di perfezionamento, corsi di aggiornamento professionale) nell'ambito gestionale e/ organizzativo;
- b. esperienza lavorativa specifica maturata nella copertura di ruoli a valenza gestionale/organizzativa per un periodo di tempo di almeno 1 anno.

Il passaggio dal livello 2 al livello 3 corrisponde al livello più elevato di capacità gestionale richiesta e per tale ragione il candidato deve presentare la necessaria autorevolezza in funzione della numerosità e intensità delle relazioni da gestire nel processo, della differenziazione delle aree oggetto dell'incarico e delle relative criticità connesse.

Per il livello di competenza organizzativa 3, le conoscenze possono essere acquisite mediante:

- a. partecipazione a master o corsi di formazione di lunga durata in ambito gestionale;
- b. esperienza lavorativa specifica maturata nella copertura del ruolo per un periodo di tempo almeno di 3 anni.

È utile precisare che nell'ambito delle competenze organizzative, per esperienza specifica maturata si intende sia la copertura di incarichi a valenza organizzativa/gestionale, anche in ambiti differenti dall'oggetto dell'incarico, sia l'aver svolto un ruolo informale ma asseverata su processi complessi di natura gestionale.

È importante evidenziare che, per ciascuna categoria di competenze, le dimensioni di valutazione devono essere intese flessibili e modulabili tra loro, non rigidamente presenti in ogni singolo elemento nella valutazione del candidato. A titolo esemplificativo, l'aver maturato esperienza specifica per un periodo di tempo più lungo rispetto al limite minimo richiesto, può compensare la partecipazione a corsi di formazione nell'ambito di interesse o il numero minimo di anni di anzianità lavorativa richiesta; così come il richiamo a corsi di perfezionamento (o altro di natura equivalente) o il percorso di apprendimento sul campo (es. stage) non comporta che il candidato ne sia effettivamente in possesso laddove l'acquisizione di conoscenze è avvenuto con modalità alternative.

Va inoltre precisato, che non sempre l'esperienza lavorativa da sola assicura che il candidato disponga di tutte le conoscenze per svolgere le funzioni attribuite con l'incarico. In questo caso è fondamentale che chi disegna il profilo dell'incarico abbia ben chiare le competenze richieste per il ruolo da attribuire e se e in che misura l'esperienza lavorativa consente effettivamente di maturare quelle competenze distintive che sono richieste dal ruolo da ricoprire.

Allegato Tecnico 2

INCARICHI DIRETTORE DI DIPARTIMENTO O AREA

Ai Dirigenti a cui è affidata la Direzione di un Dipartimento (od analoga responsabilità), è riconosciuta una maggiorazione della retribuzione di posizione parte variabile nella misura fra il 30 per cento ed il 50 per cento del valore massimo attribuibile per la fascia di responsabilità, ex art. 4 CCCCNLL/2008, afferenti a ciascuna Area Contrattuale.

Pertanto fissato in punti 30 la soglia minima del punteggio attribuibile per la relativa graduazione e fissato in punti 50 il valore soglia massimo, di seguito sono esplicitati i fattori differenziali che consentono di pervenire alla relativa graduazione con attribuzione, nella misura massima, di punti 30. Per effetto dei punteggi minimi previsti per ciascuna dimensione di valutazione, la base fissa di punteggio al quale sommare il punteggio differenziale è posto a 20 punti.

1. Fattore: Natura Dipartimento – max 6 punti

Dipartimento strutturale	Punti 6
Dipartimento funzionale	Punti 3

Al fine di graduare la natura del dipartimento si considera la distinzione tra dipartimento funzionale, caratterizzato prevalentemente da aggregazioni di unità operative non omogenee, interdisciplinari semplici e/o complesse, che integrano l'operatività di attività afferenti a macrostrutture aziendali distinte, cui viene attribuito il punteggio di 3; e dipartimento strutturale, caratterizzato da strutture organizzative omologhe, omogenee, affini o complementari che perseguono finalità comuni e tra loro interdipendenti nel raggiungimento degli obiettivi, a cui viene attribuito il punteggio di 6.

Gli Incarichi di Area sono disciplinati come dipartimenti funzionali.

2. Fattore: Dimensione Articolazioni – max 9 punti

Numero U.O.C. ed U.O.S.D. afferenti - più di 8	Punti 9
Numero U.O.C. ed U.O.S.D. afferenti - fino a 8	Punti 5
Numero U.O.C. ed U.O.S.D. afferenti - fino a 4	Punti 2

Per la dimensione delle articolazioni si considera il numero di articolazioni strutturali (UOC/UOSD) che costituiscono l'organizzazione del dipartimento. La misurazione dei punti spettanti all'incarico oggetto di valutazione è la seguente:

- Fino a 4 articolazioni (UOC – UOSD) 2 punti;
- Fino a 8 articolazioni (UOC – UOSD) 5 punti;
- Oltre 8 articolazioni (UOC – UOSD) 9 punti.

3. Fattore: Strategicità – max 15 punti

Strategicità in relazione agli obiettivi aziendali: elevata	Punti 15
Strategicità in relazione agli obiettivi aziendali: significativa	Punti 10
Strategicità in relazione agli obiettivi aziendali: rilevante	Punti 5

Per la dimensione della strategicità si rimanda alle considerazioni espresse al punto 5 dell'Allegato tecnico 1 in materia di incarichi gestionali.