

20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 tumist . - codice fiscale 80018250153 - partica i.v.a. 04376350155

Milano,

11 9 DIC. 2002

### VERBALE DI DELIBERAZIONE

N. 1579

#### **OGGETTO**

APPROVAZIONE DEL REGOLAMENTO SUI CRITERI PER L'AFFIDAMENTO, LA VALUTAZIONE, LA CONFERMA E LA REVOCA DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI PER L'AREA DELLA DIRIGENZA **MEDICA** E PER L'AREA DELLA DIRIGENZA SANITARIA. PROFESSIONALE, TECNICA E AMMINISTRATIVA - MODIFICA DEL REGOLAMENTO DI FUNZIONAMENTO DEI DIPARTIMENTI CLINICO SCIENTIFICI

#### IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

- premesso:
  - che con deliberazione n. 1284/99 si è provveduto, tra l'altro, all'adozione del Regolamento di funzionamento dei Dipartimenti clinico-scientifici, contenente anche le norme per il conferimento e la revoca degli incarichi dirigenziali;
  - che analogo Regolamento organizzativo e funzionale è stato approvato per i Dipartimenti dell'area amministrativa con provvedimento n. 633 del 23 aprile 2001, rinviando a successiva regolamentazione la definizione dei criteri in oggetto;
- osservato che i contratti collettivi nazionali di lavoro 8 giugno 2000, per l'area della dirigenza medica e per l'area della dirigenza sanitaria, professionale, tecnica e amministrativa, hanno rinnovato i criteri generali in materia, anche a seguito delle innovazioni legislative introdotte dal D.Lgs. 229/99, rinviando alla adozione di regolamenti aziendali la compiuta attuazione delle norme stesse;
- rilevato che i contratti collettivi citati hanno individuato due ambiti di valutazione, la prima, relativa alla verifica delle attività dirigenziali, con scadenze preordinate, quale presupposto per l'affidamento, la conferma o la revoca degli incarichi dirigenziali, prevedendo a tal fine la costituzione di appositi collegi tecnici; la seconda, relativa al raggiungimento dei risultati in relazione agli obiettivi assegnati e dei risultati di gestione, affidata al nucleo di valutazione;
- viste le Linee Guida in materia di valutazione della dirigenza del Servizio Sanitario Regionale del 15 aprile 2002, predisposte dalla Regione Lombardia a supporto delle aziende sanitarie lombarde per l'avvio del complesso processo di costruzione e sperimentazione dei sistemi di verifica del personale dirigente;



PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20135 milano - viz venezian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist . - rodice fizcale 80018230153 - partira i.v.a. 04376350155

 ritenuto, pertanto, di dover procedere alla definizione dei criteri per l'attribuzione, la conferma e la revoca degli incarichi dirigenziali, nonché per la valutazione dei dirigenti e per la composizione e il funzionamento dei previsti collegi tecnici, sulla base delle intervenute disposizioni legislative e contrattuali e delle citate Linee Guida regionali;

 visto il Regolamento a tal fine predisposto, destinato ai dirigenti di entrambe le aree della dirigenza del SSN - allegato e parte integrante del presente

provvedimento (doc. 1);

- atteso che, per l'effetto, va modificato il vigente Regolamento di funzionamento dei Dipartimenti clinico-scientifici - stralciando le parti relative alle modalità di attribuzione degli incarichi dirigenziali — e che il nuovo testo così risultante è allegato e parte integrante del presente provvedimento (doc. 2);

- dato atto della positiva conclusione della concertazione attuata con le

Rappresentanze sindacali per le aree dirigenziali:

- con l'assistenza dei Direttori Scientifico, Sanitario e Amministrativo che, per la parte di propria competenza, esprimono parere favorevole,

#### DELIBERA

1 - per le motivazioni indicate in premessa, di approvare il Regolamento sui criteri per l'attribuzione, la valutazione e la revoca degli incarichi dirigenziali, allegato e parte integrante del presente provvedimento (doc. 1);

2 - di apportare le conseguenti modifiche al Regolamento di funzionamento dei Dipartimenti clinico-scientifici dell'Istituto, approvando il nuovo testo allegato

e parte integrante del presente provvedimento (doc. 2);

3 - di rinviare a successivo provvedimento la fase attuativa del sistema di valutazione dei dirigenti, anche con la predisposizione di apposite schede, e la costituzione dei diversi collegi tecnici;

4 - di ritenere abrogati i contenuti degli atti precedentemente assunti in materia e in

contrasto con le presenti determinazioni;

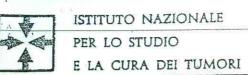
5 - di trasmettere il presente provvedimento, per necessaria conoscenza, a tutti i Responsabili delle strutture coinvolte e agli organi di controllo per i previsti adempimenti.

IL DIRETTOR AMMINISTRATIVO IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

(dett. Luigi Mantegazza)

dott. Giovanni Locatell

U.O. Gestione Risorse Umane e Contrattazione Sindacale Responsabile del procedimento: d.ssa Silvia Sansone Silvia Sursore



ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE

N. 1549 DEL 19 12 2002

COMPOSTO DI N. 19 PAGINE

20133 milago - via venezian, 1 - rel. 2390 - relex 335290 tumist . · codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04576350155

# REGOLAMENTO SUI CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE, LA VALUTAZIONE E LA REVOCA DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI

area della dirigenza medica e area della dirigenza sanitaria, professionale, tecnica e amministrativa

#### Art. 1

#### Tipologie di incarico dirigenziale

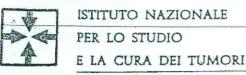
Gli incarichi di direttore di unità operativa complessa hanno durata quinquennale e sono conferiti con provvedimento motivato del Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario):

- ai dirigenti del ruolo sanitario, con rapporto di lavoro esclusivo, secondo le procedure e i requisiti previsti dal DPR 484/1997 e successive modificazioni e integrazioni;
- ai dirigenti dei ruoli professionale, tecnico e amministrativo, in possesso dei requisiti previsti dall'art. 29, comma 4 del relativo CCNL 1998/2001, a seguito di valutazione del curriculum vitae e dell'attività professionale svolta.

Gli incarichi di responsabile di unità operativa semplice hanno durata triennale, sono rinnovabili e sono attribuiti dal Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario), su proposta motivata del direttore di dipartimento (del direttore di unità operativa complessa, ove l'unità operativa semplice sia articolazione della stessa), sentito il parere dei Direttori Scientifico, Sanitario, Amministrativo e Medico di Presidio, secondo competenza, e cioè avuto riguardo, di norma, all'area funzionale o di attività (cfr. P.O.A.) di afferimento dell'unità operativa semplice.

Il responsabile di unità operativa semplice è individuato tra i dirigenti afferenti al dipartimento in cui l'unità operativa semplice è istituita, che abbiano, limitatamente ai dirigenti del ruolo sanitario, anzianità di servizio non inferiore a cinque anni e rapporto di lavoro esclusivo:

Gli incarichi di responsabile di unità funzionale, che corrispondono agli incarichi di alta specializzazione, di consulenza, di studio, di ricerca, ispettivi e di verifica e controllo, di cui



20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 533290 tumist . - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376350153

agli artt. 27, comma 1, lett. c), dei contratti collettivi 1998/2001 per le aree della dirigenza medica e della dirigenza SPTA, non comportano direzione di struttura e sono relativi ad attività o compiti di rilevanza aziendale o di rilevante competenza professionale o specialistico-funzionale.

I suddetti incarichi sono di durata triennale, rinnovabili, e sono attribuiti dal Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario) su proposta motivata del dirigente responsabile della struttura di afferimento, previa acquisizione del parere del direttore di dipartimento (ove non proponente) e dei Direttori Scientifico, Sanitario, Amministrativo e Medico di Presidio, secondo competenza, e cioè avuto riguardo, di norma, all'area funzionale o di attività (cfr. P.O.A.) di afferimento dell'unità funzionale.

Il titolare dell'incarico è individuato tra i dirigenti afferenti al dipartimento stesso, che abbiano, limitatamente ai dirigenti del ruolo sanitario, anzianità di servizio non inferiore a 5 anni.

Ai dirigenti dei ruoli professionale, tecnico e amministrativo, superato il periodo di prova, gli incarichi di responsabile di unità operativa semplice e di unità funzionale sono conferibili, con modalità di verifica analoghe, anche temporalmente, a quelle indicate per i dirigenti del ruolo sanitario nel presente regolamento.

Ai dirigenti neoassunti sono conferibili incarichi professionali di base.

#### Art. 2

# Criteri per l'affidamento degli incarichi dirigenziali

In sede di conferimento degli incarichi di direzione di unità operativa (complessa o semplice) o di altri incarichi non comportanti direzione di struttura, si considera la congruenza tra natura e caratteristiche dell'incarico da attribuire e curriculum formativo e professionale dei dirigenti interessati; in particolare costituiscono elementi di analisi e di valutazione:

- a) le attitudini e capacità professionali;
- b) le attività direzionali-organizzative precedentemente espletate e i risultati conseguiti in relazione alle valutazioni di competenza sia del collegio tecnico sia del nucleo di



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 tumist ... codice fiscale 80018230153 - patrita i.v.a. 04376350155

valutazione;

- c) le attività formative e di studio vantate nell'ambito dell'area professionale di appartenenza;
- d) l'attività didattica eventualmente svolta attinente l'incarico da espletare;
- e) la produzione scientifica attinente l'area professionale di appartenenza;
- f) l'area e disciplina di appartenenza, ove richieste.

Il conferimento degli incarichi dirigenziali ha luogo dopo che l'Istituto ha formalizzato, con riferimento al proprio assetto organizzativo e con le procedure previste dai rispettivi contratti di lavoro, la graduazione delle funzioni dirigenziali cui correlare il trattamento economico di posizione.

La procedura di conferimento degli incarichi dirigenziali si conclude con la stipulazione o l'integrazione del contratto individuale di lavoro, a seconda che si tratti di assunzione per il conferimento di incarico di direzione di struttura complessa con le procedure di cui all'art. 13, comma 1 e 2, CCNL 1998/2001 della dirigenza medica e art. 29, comma 1, CCNL 1998/2001 della dirigenza non medica, ovvero di altri incarichi.

In caso di rinnovo degli incarichi di direzione di struttura complessa, gli elementi di valutazione di cui al comma 1, sono integrati da criteri che tengano conto delle capacità gestionali con particolare riferimento al governo del personale, ai rapporti con l'utenza, alla capacità di correlarsi con le altre strutture e servizi nell'ambito dell'organizzazione dipartimentale, nonché dei risultati ottenuti con le risorse assegnate.

#### Art. 3

# Compiti dei Direttori di Unità Operativa complessa e dei Responsabili di Unità Operativa semplice

Il dirigente al quale è conferito l'incarico di direttore di unità operativa complessa o di responsabile di unità operativa semplice è responsabile del risultato dell'attività svolta dalla struttura alla quale è preposto, nonché della realizzazione dei programmi e dei progetti allo stesso affidati con riferimento agli obiettivi di rendimento e di risultato fissati dal Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario).



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - rel. 2390 - telex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230153 - partica i.v.a. 04376550155

All'inizio di ogni anno il dirigente cui è stato conferito un incarico di direzione di struttura, come configurata al comma 1, è tenuto a presentare al Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario), con le procedure del vigente sistema di budgeting:

- a) un dettagliato piano di lavoro con specificati gli obiettivi particolari che la struttura cui è preposto intende conseguire nel corso dell'anno, la loro compatibilità con gli obiettivi generali dell'azienda, le risorse umane e strumentali di cui può disporre, le iniziative che intende avviare per il raggiungimento degli obiettivi particolari della struttura in interesse nel contesto dei programmi e degli obiettivi generali dell'azienda;
- b) una dettagliata relazione sull'attività svolta nell'anno precedente con la specificazione, in particolare, dei risultati ottenuti, delle risorse utilizzate, dei tempi di definizione dei procedimenti amministrativi, dei rapporti con l'utenza, della collaborazione fornita ad altre unità operative o da queste ricevuta, delle determinazioni assunte nel corso dell'anno di riferimento in sede di gestione del personale addetto, ai fini della ottimale organizzazione della struttura cui è preposto, per la realizzazione dei programmi e dei progetti affidati alla stessa dalla direzione aziendale.

#### Art. 4

#### Revoca degli incarichi

Gli incarichi dirigenziali possono comunque essere revocati prima della scadenza in caso di persistente accertata – sulla base delle valutazioni effettuate ai sensi dell'art. 5 del presente regolamento - inosservanza delle direttive impartite dalla direzione strategica per l'attuazione di programmi e la realizzazione di progetti finalizzati al miglioramento organizzativo, al conseguimento di più elevati livelli di efficienza, efficacia ed economicità dei servizi istituzionali, al miglioramento dei livelli quali-quantitativi delle prestazioni assistenziali. A tal fine, viene considerato il giudizio negativo espresso per due anni consecutivi dal nucleo di valutazione in sede di valutazione annuale dei risultati conseguiti dal dirigente.

La revoca anticipata avviene, previa instaurazione del contraddittorio ai sensi dell'art. 34, comma 1, dei contratti collettivi 1998/2001 delle due aree dirigenziali, con provvedimento



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venerian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376350135

motivato del Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario), anche su proposta dei Direttori Scientifico, Sanitario, Amministrativo o Medico di Presidio, secondo le rispettive competenze, sentito il direttore di unità operativa complessa in caso di revoca di incarico di responsabile di unità operativa semplice ricompresa nella stessa o di incarico di responsabile di unità funzionale professionale o ancora di incarico professionale.

#### Art. 5

#### Valutazione dei dirigenti

La valutazione dell'attività del dirigente è periodica e complessiva.

La prima, con cadenza annuale, è effettuata dal Nucleo di Valutazione ed è finalizzata alla verifica dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi, per tutti i dirigenti, e dei risultati di budget ottenuti, per i direttori di unità operativa complessa e i responsabili di unità operativa semplice (solo ove sia stata affidata la gestione di risorse), alla luce anche del piano di lavoro e della relazione dell'attività svolta, redatti, rispettivamente, all'inizio e al termine di ogni esercizio del dirigente.

La verifica va effettuata con riferimento alle risultanze del controllo di gestione ed è condotta con gli strumenti di valutazione previsti nel presente Regolamento.

In caso di mancato conseguimento dei risultati attesi o di parziale realizzazione degli obiettivi fissati vanno, altresì, individuate le cause, l'imputabilità o meno delle stesse alla responsabilità del dirigente, nonché le irregolarità eventualmente accertate nel processo gestionale.

L'esito della valutazione annuale produce effetti sull'attribuzione della retribuzione di risultato e costituisce elemento di riferimento per quanto previsto dall'art. 4 (Revoca degli incarichi), nonché elemento integrativo della valutazione complessiva.

La verifica complessiva viene effettuata per tutti i dirigenti con cadenza triennale e, ove non coincidente, al termine della durata dell'incarico conferito.

La verifica complessiva è effettuata da collegi tecnici, costituiti con criteri definiti nell'allegato I al presente Regolamento, tiene conto dell'esito delle verifiche periodiche ed è preordinata al rinnovo o meno dell'incarico dirigenziale in interesse o all'affidamento al dirigente di altro incarico.



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist . codice fiscale 80018250153 - parrita i.v.a. 04376350155

Per i dirigenti neo-assunti, oltre le verifiche di cui ai commi precedenti, è prevista, al compimento del quinto anno di anzianità di servizio, una verifica il cui esito positivo può consentire l'attribuzione di incarico professionale con valenza superiore a quello di base o di incarico di direzione di Unità Operativa semplice.

#### Art. 6

#### Criteri di valutazione

La valutazione, periodica e complessiva, dell'operato del dirigente in relazione agli obiettivi e ai programmi assegnati dal Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario), ha luogo sulla base dei seguenti parametri e indici di riferimento:

- a) rispetto delle direttive e delle disposizioni di servizio dettate dalla direzione strategica;
- b) azioni promosse per il miglioramento degli indici di rendimento del personale addetto;
- c) azioni promosse per la razionalizzazione della spesa e dei consumi;
- d) azioni promosse per la semplificazione e la razionalizzazione dei processi produttivi e la riduzione dei tempi di definizione;
- e) attivazione di soluzioni organizzative innovative e in grado di favorire il conseguimento di più elevati livelli di efficienza, efficacia ed economicità dei servizi istituzionali;
- f) capacità di gestire il budget eventualmente assegnato in modo autonomo e rispondente alle esigenze da soddisfare;
- g) capacità di gestione delle risorse umane assegnate;
- raffronto fra i risultati attesi, quali desunti dagli obiettivi assegnati, e risultati conseguiti obiettivamente accertati o verificabili, con riferimento alle risorse umane finanziarie e strumentali disponibili;
- i) iniziativa individuale e grado di coinvolgimento negli obiettivi strategici dell'Istituto;
- j) correttezza e funzionalità dei rapporti intrattenuti con altre unità operative, con l'utenza e operatori vari;
- k) risultati delle procedure di controllo, con particolare riferimento all'appropriatezza e qualità clinica delle prestazioni, all'orientamento dell'utenza, alla certificazione di qualità



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist, - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376350153

dei servizi;

1) rispetto del codice di comportamento dei pubblici dipendenti vigente.

I parametri e gli indici di cui sopra sono integrati dal parametro relativo al raggiungimento del credito formativo, non appena lo stesso sarà operativo, e possono essere diversamente articolati e pesati a seconda dei diversi profili dei dirigenti da valutare, nonché della tipologia di incarico assegnato.

#### Art. 7

#### Effetti della valutazione

In caso di valutazione non positiva, prima di procedere alla definitiva formalizzazione della stessa il collegio tecnico è tenuto ad acquisire in contraddittorio le valutazioni del dirigente interessato, che può anche farsi assistere da persona di fiducia.

Le ragioni del dirigente oltre che verbalmente vanno presentate anche per iscritto e delle stesse il collegio tecnico è tenuto a fare menzione nella relazione conclusiva.

L'esito delle valutazioni, periodica e complessiva, è riportato nel fascicolo personale dei dirigenti interessati.

Dello stesso il Direttore Generale (attualmente Commissario Straordinario) tiene conto nelle decisioni di affidamento, rinnovo o revoca degli incarichi.

L'esito della valutazione periodica e complessiva produce gli effetti di cui agli artt. 33 e 34 dei contratti collettivi 1998/2001 per la dirigenza medica e per la dirigenza SPTA. Fatto salvo quanto previsto dall'art. 4 del presente Regolamento in relazione alla revoca anticipata degli incarichi, rimane ferma, ove ne ricorrano i presupposti, la facoltà dell'Istituto di procedere al recesso dal contratto nel rispetto delle specifiche norme contrattuali previste per tale evenienza.

#### Art. 8

#### Norma di rinvio

Per quanto non espressamente previsto dal presente Regolamento, si applicano le norme di cui

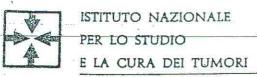


#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venerian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 ramist . - codice fiscale 80018230155 - partita i.v.a. 04376350155

ai contratti collettivi nazionali di lavoro per le aree dirigenziali del SSN nel tempo vigenti. Gli incarichi dirigenziali conferiti al di fuori delle procedure di cui al presente Regolamento, nonché l'espletamento di fatto di incarichi non formalmente conferiti, sono nulli a tutti gli effetti.



20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 tumist . · codice fiscale 80018230153 - petrita i.v.a. 04376350155

#### Il processo di valutazione - la composizione dei collegi tecnici

Il processo di valutazione di tutta la dirigenza deve essere informato al principio generale, desumibile dalla normativa nazionale, secondo il quale l'organo collegiale deputato alla valutazione si avvale della proposta di valutazione effettuata dal direttore di struttura che ha la diretta conoscenza dell'attività del valutato. Tale principio è peraltro previsto dai contratti collettivi nazionali di lavoro delle due aree dirigenziali e dalle linee guida regionali, ove si evince che gli organismi individuati (collegio tecnico e nucleo di valutazione) sono organi valutatori di seconda istanza.

Per quanto riguarda i direttori di dipartimento e il direttore medico di presidio, che si trovano al vertice dell'organizzazione aziendale, la valutazione complessiva sarà effettuata direttamente dagli appositi collegi tecnici.

Si precisa che per la valutazione complessiva i due processi di valutazione – annuale e triennale - utilizzeranno strumenti diversi in quanto finalizzati a obiettivi diversi. Di seguito viene esplicitato il percorso della valutazione complessiva e viene prevista la composizione dei diversi collegi tecnici.

#### Dirigenza sanitaria

Verifica dirigenti neoassunti o con incarico professionale di base:

formulazione della valutazione in prima istanza da parte del direttore di unità operativa complessa;

valutazione in seconda istanza da parte del Collegio tecnico presieduto dal direttore del



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venerian, 1 - cel. 2390 - celex 333290 tumist . - codice fiscale 80018230155 - partita i.v.s. 04376350155

dipartimento e composto da due esperti anche esterni con professionalità e disciplina analoghe. Qualora il dirigente sia assegnato a un dipartimento o a una direzione aziendale il Collegio è presieduto dal Direttore Sanitario/Scientifico/Medico ed è composto da due esperti anche esterni con professionalità e disciplina analoghe.

Verifica dirigenti responsabili di unità operativa semplice o di unità funzionale:

formulazione della valutazione in prima istanza da parte del direttore di unità operativa complessa (direttore del dipartimento se l'unità semplice o l'unità funzionale afferiscono al dipartimento);

valutazione in seconda istanza da parte del Collegio tecnico presieduto dal direttore del dipartimento (Direttore Sanitario/Scientifico/Medico se l'unità semplice o l'unità funzionale afferiscono al dipartimento) e composto da due esperti anche esterni con professionalità e disciplina analoghe.

- Verifica direttori di unità operativa complessa:

formulazione della valutazione in prima istanza da parte del direttore del dipartimento; valutazione in seconda istanza da parte del Collegio tecnico presieduto dal Direttore Sanitario/Scientifico/Medico e composto da un esperto anche esterno con professionalità e disciplina analoghe e un componente, anche esterno, esperto di controllo di gestione.

Verifica Direttori di Dipartimento e Direttore Medico di presidio:

valutazione da parte del Collegio tecnico presieduto dal Direttore Sanitario/Scientifico, secondo competenza, e composto da un esperto anche esterno con professionalità e disciplina analoghe e da un esperto, anche esterno, di controllo di gestione.



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333250 rumist . - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376350155

#### Dirigenza professionale, tecnica e amministrativa

 Verifica dirigenti responsabili di unità operativa semplice e dirigenti con incarico professionale:

formulazione della valutazione in prima istanza da parte del direttore di dipartimento o del direttore di unità operativa complessa, secondo la collocazione di quella semplice o del dirigente valutato;

valutazione in seconda istanza da parte del Collegio tecnico presieduto dal direttore del dipartimento, se non è valutatore in prima istanza, o dal Direttore Amministrativo e composto da due esperti anche esterni con professionalità analoga.

- Verifica direttori di unità operativa complessa:

formulazione della valutazione in prima istanza da parte del direttore del dipartimento; valutazione in seconda istanza da parte del Collegio tecnico presieduto dal Direttore Amministrativo e composto da un esperto anche esterno con professionalità analoga e un componente esperto, anche esterno, di controllo di gestione.

Verifica Direttori di Dipartimento:

valutazione da parte del Collegio tecnico presieduto dal Direttore Amministrativo e composto da un esperto anche esterno con professionalità e disciplina analoghe e da un esperto, anche esterno, di controllo di gestione.

PER LO STUDIO

E LA CURA DEI TUMORI



20135 milano - via wenezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230155 - patrite i.v.a. 04376350155

# I DIPARTIMENTI CLINICO - SCIENTIFICI DELL'ISTITUTO NAZIONALE PER LO STUDIO E LA CURA DEI TUMORI

### REGOLAMENTO

#### Premessa

"L'organizzazione dipartimentale è il modello ordinario di gestione operativa di tutte le attività delle Aziende sanitarie".

Il Decreto legislativo contenente le nuove Norme per la razionalizzazione del Servizio sanitario nazionale individua nel Dipartimento l'elemento base dell'organizzazione aziendale, così completando le linee gestionali già contenute nella Legge finanziaria 1992 (tecnicamente, legge n. 412 del 30 dicembre 1991) e nel successivo Decreto legislativo n. 502 del 30 dicembre 1992.

Con il modello dipartimentale si attua l'accorpamento delle strutture, così da garantire una più efficiente organizzazione dell'attività assistenziale e di ricerca, superando la tradizionale distinzione in reparti, divisioni, sezioni e servizi. Si può quindi definite il Dipartimento come il modello organizzativo prescelto per integrare l'operatività delle attività clinico-scientifiche garantendone una gestione più efficiente ed efficace, allo scopo di conseguire gli obiettivi istituzionali dell'Istituto.

Il modello dipartimentale viene dunque attuato per favorire la migliore interazione fra attività di cura e di ricerca dell'INT, in stretta collaborazione con le strutture di servizio e di amministrazione. A questo scopo e con l'esigenza di attuare un reale controllo della gestione, l'Istituto ha adottato il concetto di Dipartimento "forte", attribuendo al Direttore e alle altre figure dirigenziali precise responsabilità nella

20133 milano - via venezian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376530155

gestione delle risorse professionali, economiche e tecniche attribuite al Dipartimento nell'ambito del "budget" complessivo dell'Istituto.

#### Art. 1

#### Articolazione del Dipartimento

Per il raggiungimento degli obiettivi clinico scientifici le attività dell'Istituto sono organizzate in Dipartimenti. I Dipartimenti sono articolati in unità operative, complesse e semplici, unità funzionali e moduli di servizio.

#### Art. 2

#### Organi del Dipartimento

Sono organi del Dipartimento il Direttore di Dipartimento, il Vicedirettore di Dipartimento, il Comitato di Dipartimento:

#### Art. 3

#### Direttore di Dipartimento

Il Direttore di Dipartimento è un Dirigente del ruolo sanitario nominato dal Direttore Generale dell'Istituto (attualmente il Commissario Straordinario) su proposta motivata del Direttore Scientifico e del Direttore Sanitario, sentiti i componenti del Consiglio di Dipartimento e il Direttore Medico di Presidio.

Il Direttore di Dipartimento deve far parte dello stesso Dipartimento e mantiene la responsabilità della Unità Operativa di cui è titolare.

L'incarico di Direttore di Dipartimento ha durata quinquennale ed è rinnovabile.

#### Art. 4

#### Compiti e funzioni del Direttore di Dipartimento

Il Direttore di Dipartimento è responsabile dell'efficace ed efficiente gestione delle risorse attribuite al Dipartimento. A tale scopo e in particolare:



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist . - codice fiscule 80018230153 - partita i.v.a. 04376350155

- rappresenta il Dipartimento nei rapporti con il Direttore Generale dell'Istituto (attualmente con il Commissario Straordinario), con i Direttori Scientifico, Sanitario e Medico, o con interlocutori esterni;
- negozia con il Direttore Generale (attualmente il Commissario Straordinario) il budget globale di Dipartimento sulla base degli obiettivi assegnatigli dal medesimo;
- pianifica la utilizzazione del "budget" assegnato ed, in particolare, definisce le priorità per l'allocazione delle risorse all'interno del Dipartimento, sentito il Comitato di Dipartimento;
- > negozia i "budget" e i piani di attività delle Unità Operative Dipartimentali;
- > verifica la conformità dei comportamenti e dei risultati all'interno del Dipartimento, sulla base di indicatori prestabiliti a livello aziendale;
- Directori delle Unità Operative ed i Moduli di servizio, perseguendo la massima integrazione possibile tra le diverse unità organizzative, l'ottimizzazione dell'organizzazione e della gestione delle risorse, l'uniforme applicazione di procedure comuni ed il raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dipartimento;
- ha la responsabilità di strutture o funzioni dipartimentali non altrimenti attribuite ad alcuna Unità Operativa complessa;
- > presiede il Comitato di Dipartimento e ne riceve i pareri;
- partecipa al Consiglio della Direzione Scientifica ed al Collegio dei Dipartimenti;
- predispone i piani di formazione continua o di altre iniziative finalizzate ad assicurare l'aggiornamento tecnico-scientifico del personale assegnato al Dipartimento;
- garantisce la corretta ed uniforme applicazione dei criteri e delle modalità di assegnazione della retribuzione di risultato così come definiti, nel rispetto degli indirizzi aziendali, sentito il Comitato di Dipartimento;
- > assicura lo sviluppo del processo di valutazione della qualità dell'assistenza;
- > assicura i processi di informazione/comunicazione sia interni che esterni collaborando attivamente con l'Ufficio Relazioni con il Pubblico;
- predispone la relazione di esercizio, secondo i criteri e le modalità definite dal Consiglio di Direzione Scientifica con il Collegio di Dipartimento;



PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20135 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.e. 04376350155

propone agli organi di governo dell'Istituto (attualmente il Commissario Straordinario), sentito il Comitato di Dipartimento, le modifiche relative alla composizione delle strutture del Dipartimento e le eventuali determinazioni in ordine ai Direttori delle strutture dipartimentali.

I risultati della gestione sono sottoposti a verifica annuale.

#### Art. 5

#### Vicedirettore di Dipartimento

Il Vicedirettore di Dipartimento è un Dirigente nominato dal Direttore di Dipartimento, sentito il Consiglio di Dipartimento.

Di norma il Vicedirettore di Dipartimento appartiene a una Unità Operativa complessa diversa da quella del Direttore di Dipartimento e dura in carica quanto il Direttore di Dipartimento, decadendo comunque dall'incarico con la decadenza del Direttore di Dipartimento.

Il Vicedirettore di Dipartimento coadiuva il Direttore nell'espletamento delle funzioni stabilite dal presente Regolamento e lo sostituisce in caso di assenza temporanea o di delega motivata per compiti e progetti speciali del Dipartimento.

#### Art. 6

#### Comitato di Dipartimento

Il Comitato di Dipartimento è organo collegiale del Dipartimento con funzioni consultive e di proposta.

Il Comitato di Dipartimento è così costituito:

Presidente: il Direttore di Dipartimento

Componenti: il Vice Direttore di Dipartimento; i Direttori di Unità Operative

complesse, semplici e funzionali; un rappresentante del Modulo di

Servizio.

Segretatio: un operatore amministrativo del Dipartimento





PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - rel. 2390 - relex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376350155

#### Art. 7

#### Compiti e funzioni del Comitato di Dipartimento

Il Comitato di Dipartimento esprime pareri obbligatori, non vincolanti, sui seguenti argomenti:

- \* proposte di obiettivi scientifici e assistenziali del Dipartimento;
- budget globale di Dipartimento;
- pianificazione della utilizzazione del budget assegnato ed, in particolare, definizione delle priorità per l'allocazione delle risorse all'interno del Dipartimento;
- budget e piani, di attività delle Unità Operative e dei moduli dipartimentali di servizio;
- conformità dei comportamenti e dei risultati all'interno del Dipartimento, sulla base di indicatori prestabiliti a livello aziendale.

Al Comitato compete di formulare proposte in ordine, fra l'altro, ai seguenti argomenti:

- gestione in comune del personale;
- utilizzo in comune di spazi ed attrezzature;
- sperimentazione e adozione di modalità organizzative volte al miglioramento dell'efficienza e all'integrazione delle attività delle Strutture del Dipartimento per poter fornire il miglior servizio al costo più contenuto;
- coordinamento e sviluppo delle attività cliniche, di ricerca, di formazione, di studio e di verifica della qualità delle prestazioni;
- miglioramento della qualità assistenziale erogata all'interno delle strutture del Dipartimento.

Il Comitato si riunisce a cadenza almeno trimestrale, nonché ogniqualvolta se ne ravvisi la necessità, a seguito di convocazione da parte del Direttore di Dipartimento, che provvederà ad avvisare gli aventi diritto con almeno tre giorni lavorativi di preavviso rispetto alla data fissata per la riunione, trasmettendo comunicazione riportante l'ordine del giorno nonché il giorno, il luogo e l'ora di convocazione

Il Comitato può essere convocato anche su richiesta della metà più uno dei componenti.





PER LO STUDIO

E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 rumist . - codice fiscale 80018230153 - patrita i.v.a. 04376350155

Il Comitato esprime parere in modo valido con la presenza di almeno la metà più uno dei componenti. Il parere viene espresso a maggioranza dei presenti: in caso di parità, prevale il parere del Direttore.

# Art. 8

# Collegio dei Dipartimenti

Il Collegio dei Dipartimenti ha un ruolo consultivo per le scelte di indirizzo gestionale e per il coordinamento interdisciplinare delle attività dipartimentali al fine di perseguire e assicurare l'uniformità di gestione economica, sanitaria e scientifica dell'Istituto.

In particolare, il Collegio dei Dipartimenti esprime pareri non vincolanti:

- sulle linee guida per la formulazione dei budget di Dipartimento e sul riparto delle spese, anche in rapporto alle schede di dimissione ospedaliera;
- " su programmi e progetti che interessano l'attività di più Dipartimenti.

Il Collegio dei Dipartimenti risulta così costituito:

Presidente:

il Direttore generale (attualmente il Commissario straordinario)

Componenti:

il Direttore Scientifico, il Direttore Sanitario, il Direttore

Amministrativo, il Direttore Medico di Presidio, i Direttori di

Dipartimento

Segretario:

un operatore amministrativo

Il Presidente del Collegio dei Dipartimenti può convocare altre figure in rapporto ai singoli problemi posti in discussione.

Il Collegio dei Dipartimenti è convocato dal Direttore Generale (attualmente il Commissario Straordinario) con cadenza almeno semestrale e comunque alla chiusura di ogni esercizio. L'avviso di convocazione dovrà essere comunicato con almeno una settimana di anticipo rispetto alla data della riunione e dovrà contenere l'ordine del giorno dei lavori.

#### Art. 9

Risorse del Dipartimento

Le risorse del Dipartimento sono costituite:



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 tumist . - todice fiscale 80018230153 - patrita i.v.a. 04376350155

- dal personale laureato;
- dal personale infermieristico, tecnico e amministrativo assegnato in via esclusiva o condivisa con altro Dipartimento;
- dal personale non strutturato che presta la propria attività nelle varie articolazioni del Dipartimento;
- dagli spazi e dalle attrezzature assegnate in via esclusiva o condivisa;
- dalle risorse economiche assegnate nell'ambito del "budget" generale dell'Istituto.

#### Art. 10

#### Unità operativa

L'Unità Operativa può essere di tipo complesso o di tipo semplice, in considerazione degli elementi di complessità e di estensione delle competenze clinico-scientifiche attribuite. I Direttori di Unità Operativa complessa e i Responsabili di Unità Operativa semplice, se afferente al Dipartimento, rispondono direttamente al Direttore di Dipartimento e gestiscono le risorse loro assegnate nell'ambito del budget dipartimentale.

#### Art. 11

#### Unità funzionale

L'Unità funzionale è un'articolazione dell'Unità operativa. Di norma il Responsabile dell'Unità funzionale risponde al Direttore dell'Unità operativa complessa in cui è collocata. Per progetti scientifici o per attività assistenziali di interesse dipartimentale, il Responsabile dell'Unità funzionale risponde al Direttore di Dipartimento.

Può essere affidata all'Unità Funzionale la gestione di risorse esclusivamente dedicate alla ricerca.



#### PER LO STUDIO

#### E LA CURA DEI TUMORI

20133 milano - via venezian, 1 - tel. 2390 - telex 333290 tumist . - codice fiscale 80018230153 - pattita i.v.a. 04376330155

#### Art. 12

#### Modulo di servizio

Il Modulo di servizio è una articolazione del Dipartimento per le funzioni e i compiti di natura infermieristica, amministrativa, tecnica, informatica e di supporto alla ricerca. Il Modulo di servizio è composto da tutte le figure professionali del Comparto assegnate al Dipartimento per le funzioni e i compiti sopra elencati; opera come staff della Direzione di Dipartimento e risponde al Direttore di Dipartimento o, per specifiche deleghe, al Vicedirettore. Il personale del Modulo di servizio dipende gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore di Dipartimento, che lo gestisce in relazione alle esigenze.

9-03-2003

0650943208



DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA SANITARIA E DELLA VIGILANZA SUGLI ENTI – UFFICIO II

TELEFAX

AL COMMISSARIO STRAORDINARIO
DELL'I.R.C.C.S.
ISTITUTO NAZIONALE PER LO STUDIO
E LA CURA DEI TUMORI
VIA VENEZIAN, 1
20133 MILANO

AL MINISTERO DELL'ECONOMIA
E DELLE FINANZE
DIPARTIMENTO DELLA RAGIONERIA
GENERALE DELLO STATO
I.G.O.P. UFF. XV
VIA XX SETTEMBRE, 97
00187 R O M A

11 9 MAR. 2003

AL PRESIDENTE DEL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI DELL'I.R.C.C.S. ISTITUTO NAZIONALE PER LO STUDIO E LA CURA DEI TUMORI VIA VENEZIAN, I 20133 MIL'ANO

ep.c. ALL'UFFICIO DI GABINETTO SEDE

> AL SERVIZIO CONTROLLO INTERNO SEDE

001675 20 MAR 2003

OFFECTIONE ANALYSISTRATIVA
U.O. AFFARI GENERALI E LEBALI

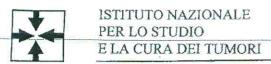
PROT. N. SVE.3/03-2000/6-1588

Con riferimento alla deliberazione ni 1579 del 19 dicembre 2002, avente ad oggetto: "Approvazione del regolamento sui criteri per l'affidamento, la valutazione, la conferma e la revoca degli incarichi dirigenziali per l'area della dirigenza medica e per l'area della dirigenza sanitaria, professionale, tecnica e clinico amministrativa – modifica del regolamento di funzionamento dei Dipartimenti clinico scientifici", la scrivente comunica l'approvazione del provvedimento in esame.

IL DIRETTORE GENERALE

Per informazioni rivolgersi a: Dott.ssa Iolanda Attanasio Tel. 06/59943058

R



20133 Milano - via Venezian, 1 - tel. 02,2390.1 - telex 333290 tumist I - codice fiscale 80018230153 - partita i.v.a. 04376350155

#### VERBALE DI ACCORDO DEL 5 MAGGIO 2005

Le parti, riunitesi in data odierna, concordano di modificare come da allegato il Regolamento sui criteri per l'attribuzione, la valutazione e la revoca degli incarichi dirigenziali approvato con deliberazione commissariale n.1579 del 19 dicembre 2002.

Milano, 5 maggio 2005

#### per l'Amministrazione

Direttore Amministrativo - D.ssa Gabriella Castellazzi

Direttore Sanitario - Dott. Alessandro Rampa

Direttore s.c. Gest. ris. umane - D.ssa Chiara Serpieri

Meent Perfii

#### per le Organizzazioni sindacali delle aree dirigenziali

Dott. Emilio Bombardieri - SNR

D.ssa Maria Grazia Bonalumi - AAROI

Dott. Roberto Comazzi - CIMO

Dott. Domenico Galluzzo - SNAMI

Dott. Romolo Gambetta - UIL-FPL san.

Dott. Luigi Mariani - CISL med.

Prof. Renato Musumeci - ANPO

Dott. Paolo Pizzetti - SEDI

Dott. Paolo Radice - CGIL

Dott. Tullio Torelli - ANAAO

Per Pines

Accordo del 5 maggio 2005- Allegato 1

#### Il processo di valutazione - la composizione dei collegi tecnici

Il processo di valutazione di tutta la dirigenza deve essere informato al principio generale, desumibile dalla normativa nazionale, secondo il quale l'organo collegiale deputato alla valutazione si avvale della proposta di valutazione effettuata dal direttore di struttura che ha la diretta conoscenza dell'attività del valutato. Tale principio è peraltro previsto dai contratti collettivi nazionali di lavoro delle due aree dirigenziali e dalle linee guida regionali, ove si evince che gli organismi individuati (collegio tecnico e nucleo di valutazione) sono organi valutatori di seconda istanza.

Per quanto riguarda i direttori di dipartimento e il direttore medico di presidio, che si trovano al vertice dell'organizzazione aziendale, la valutazione complessiva sarà effettuata, in unica istanza, direttamente dagli appositi collegi tecnici.

Si precisa che per la valutazione complessiva i due processi di valutazione - annuale e triennale - utilizzeranno strumenti diversi in quanto finalizzati a obiettivi diversi. Di seguito viene esplicitato il percorso della valutazione complessiva e viene prevista la composizione dei diversi collegi tecnici.

I valutatori di prima istanza sono di norma i Dirigenti Responsabili della Struttura a cui il dirigente è assegnato. Essi redigono la scheda di valutazione e la presentano come proposta al Collegio Tecnico.

Il Collegio tecnico, valutatore di seconda istanza, ha il compito di validare il processo di valutazione cioè verificare che non esistano elementi distorsivi, di procedura e di merito. E' così composto:

1. Per la valutazione dei Direttori di Dipartimento e di Struttura complessa, dal Direttore Amministrativo, Direttore Sanitario e Direttore Scientifico, col supporto di un esperto esterno di controllo di gestione "(ovvero per i Dipartimenti funzionali, di un esperto esterno ad hoc).

Per la valutazione dei dirigenti con incarico di direzione di struttura semplice o con incarichi professionali di alta specializzazione o di base (dirigenti > e < 5 anni), dal



un Mugs

Pin



Accordo del 5 maggio 2005- Allegato 1

Direttore del Dipartimento (ovvero della Direzione di appartenenza del valutato, qualora il Direttore del Dipartimento sia già valutatore di prima istanza) e due Direttori di Struttura complessa appartenenti allo stesso Dipartimento/Direzione o, in mancanza, a struttura affine,

lugos Perficios

Ill

In caso di modifiche all'assetto organizzativo che comportino diversa afferenza funzionale del dirigente valuto ai sensi dell'art. \_\_\_\_\_ del d.lgs. 502/1992 alla valutazione provvede il dirigente sovraordinato preposto alla struttura presso la quale il valutato abbia prestato effettivamente servizio nel corso del periodo oggetto di valutazione.



# FONDAZIONE IRCCS ISTITUTO NAZIONALE DEI TUMORI

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI DI AREA CLINICA

| Dott/Prof   |  |   |
|---|--|---|
| s.c./s.s.   | Direzione/Dipartimento   |   |
| Valutatore di prima istanza: Direttore della strutt   | ura di appartenenza  |   |
| Valutatore di seconda istanza: Collegio tecnico   |  |   |
| Area di v   | valutazione risultati di gestione/comportamenti organizzativi/ competenze professionali  |   |
| Fattori di valutazione  | Indicatori (è possibile escludere dalla valutazione gli indicatori ritenuti non significativi)   | Punteggio per<br>indicatore da 1<br>a 5 |
|   | 1. Rispetto delle direttive e delle disposizioni di servizio dettate dalla direzione   |   |
| A) Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati  | 2. Capacità di gestire il budget ove assegnato in modo autonomo e rispondente alle esigenze da soddisfare  | _                                       |
|   | 3. Raffronto fra i risultati attesi, quali desunti dagli obiettivi assegnati, e risultati conseguiti obiettivamente<br>accertati o verificabili, con riferimento alle risorse umane finanziarie e strumentali disponibili  |   |
| B) Collaborazione interna e livello di partecipazione<br>multiprofessionale nell'organizzazione dipartimentale  | 1. Iniziativa individuale e grado di coinvolgimento negli obiettivi strategici della Fondazione  2. Correttezza e funzionalità dei rapporti intrattenuti con altre strutture, con l'utenza e operatori vari  | _                                       |
| C) Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro e la gestione degli istituti contrattuali. | 1. Capacità di gestione delle risorse umane ove assegnate 2. Azioni promosse per il miglioramento degli indici di rendimento del personale addetto   | _                                       |
| D) Livello di espletamento delle funzioni affidate<br>nella gestione e qualità dell'apporto specifico   | 1. Azioni promosse per la razionalizzazione della spesa e dei consumi  |   |
| E) Risultati delle procedure di controllo con<br>particolare riguardo all'appropriatezza e qualità clinica  | 1. Azioni promosse per la semplificazione e la razionalizzazione dei processi produttivi e la riduzione dei tempi di<br>definizione  |   |
| articonte inguatico di appropriatezza e qualita ciinica<br>lelle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alla<br>ertificazione di qualità dei servizi   | 2. Attivazione di soluzioni organizzative innovative e in grado di favorire il conseguimento di più elevati livelli di efficienza, efficacia ed economicità dei servizi istituzionali  3. Risultati delle procedure di controllo, con particolare riferimento all'appropriatezza e qualità clinica delle prestazioni, all'orientamento dell'utenza, alla certificazione di qualità dei servizi | _                                       |
| Capacità dimostrata nel gestire e promuovere le<br>nnovazioni tecnologiche e procedimentali nonché i<br>conseguenti processi formativi e la selezione del   | 1. Capacità di sviluppare un piano della formazione coerente con le necessità della propria struttura e dell'azienda 2. Capacità di valutazione e sviluppo dei collaboratori in relazione alle esigenze organizzative  |   |
| G) Raggiungimento del minimo di credito formativo<br>i sensi dell'art. 16 ter, comma 2 del dlgs 502/92.<br>ove dovuto)  |  |   |
| I) Rispetto del codice di comportamento   | 1.Rispetto delle prescrizioni contenute nel codice di comportamento  |   |

|  | SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI DI AREA CLINICA   |               |
|--|---|---------------|
| Dott/Prof.                             |   |               |
| s.c./s.s                               | Direzione/Dipartimento  |               |
| Valutatore di prima istanza: Direttore | e della struttura di appartenenza   |               |
| Valutatore di seconda istanza: Colle   | po tecnico  |               |
|  | Giudizio di sintesi   |               |
| Valutaz                                | one complessiva dei risultati di gestione/comportamenti organizzativi/competenze professionali  |               |
| positiva                               |   |               |
| negativa                               |   |               |
|  | <i>y</i>  |               |
| Oss                                    | rvazioni e valutazione di sintesi sulle performance e sul potenziale di sviluppo del valutato : |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   | 655.05<br>- 1 |
|  |   | 1550          |
|  |   |               |
|  |   | ere:          |
|  |   |               |
|  |   | THE C         |
| `mi                                    |   | ***           |
|  |   |               |
|  |   |               |
| Firma valutatore                       | Firma valutato  |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
|  |   |               |
| Milano, data                           |   |               |

GRU - valutazione del personale



# SCHEDA VALUTAZIONE COMPLESSIVA PER DIRIGENTI CON INCARICHI DI STRUTTURA COMPLESSA e DIPARTIMENTO

# DATI DEL DIRIGENTE VALUTATO

| Posizione dirigenziale ricop  | erta                                    |             |       |      |       |
|-------------------------------|---|-------------|-------|------|-------|
| ncarico ricoperto dal         | *************************************** | ••          |       |      |       |
|                               | ARI                                     | EA DEI RISU | LTATI |      |       |
| ANNO                          | 2006                                    | 2007        | 2008  | 2009 | 2010  |
| PERCENTUALE<br>RAGGIUNGIMENTO |   |             | 7     |      | N.D.* |
| OBIETTIVI<br>AZIENDALI        |   |             |       |      |       |



# AREA DI VALUTAZIONE RISULTATI DI GESTIONE/COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE PROFESSIONALI

| Fattori di valutazione  | Indicatori (è possibile escludere dalla valutazione gli indicatori ritenuti non significativi)  | Punteggi<br>o per<br>indicator<br>e da 1 a<br>5 |
|---|---|---|
|   | Rispetto delle direttive e delle disposizioni di servizio dettate dalla direzione strategica;   | **  |
| A) Grado di raggiungimento degli  | <ol> <li>Capacità di gestire il budget eventualmente assegnato in modo autonomo e rispondente alle<br/>esigenze da soddisfare;</li> </ol>   | 19 <b>.0</b> 0                                  |
| obiettivi assegnati   | 3. Raffronto fra i risultati attesi, quali desunti dagli obiettivi assegnati, e risultati conseguiti obiettivamente accertati o verificabili, con riferimento alle risorse umane finanziarie e strumentali disponibili; | 2.00  |
| B) Collaborazione interna e livello di  | Iniziativa individuale e grado di coinvolgimento negli obiettivi strategici dell'Istituto;  |   |
| partecipazione multiprofessionale<br>nell'organizzazione dipartimentale   | 2. Correttezza e funzionalità dei rapporti intrattenuti con altre unità operative, con l'utenza e operatori vari;   |   |
| C) Capacità dimostrata nel motivare,<br>guidare e valutare i collaboratori e di<br>generare un clima organizzativo                                | Capacità di gestione delle risorse umane assegnate;   | 700   |
| favorevole alla produttività, attraverso una<br>equilibrata individuazione dei carichi di<br>lavoro e la gestione degli istituti<br>contrattuali. | Azioni promosse per il miglioramento degli indici di rendimento del personale addetto;  |   |
| D) Livello di espletamento delle funzioni<br>affidate nella gestione e qualità<br>dell'apporto specifico  | Azioni promosse per la razionalizzazione della spesa e dei consumi;   |   |
| E) Risultati delle procedure di controllo   | Azioni promosse per la semplificazione e la razionalizzazione dei processi produttivi e la riduzione dei tempi di definizione:  | ***   |
| con particolare riguardo all'appropriatezza<br>e qualità clinica delle prestazioni,<br>all'orientamento all'utenza, alla                          | Attivazione di soluzioni organizzative innovative e in grado di favorire il conseguimento di più elevati livelli di efficienza, efficacia ed economicità dei servizi istituzionali;                                     | \$\$**  |
| certificazione di qualità dei servizi   | 3. Risultati delle procedure di controllo, con particolare riferimento all'appropriatezza e qualità clinica delle prestazioni, all'orientamento dell'utenza, alla certificazione di qualità dei servizi;                |   |
| F) Capacità dimostrata nel gestire e<br>promuovere le innovazioni tecnologiche e<br>procedimentali nonché i conseguenti                           | Capacità di sviluppare un piano della formazione coerente con le necessità della propria struttura e dell'azienda;  |   |
| processi formativi e la selezione del<br>personale  | Capacità di valutazione e sviluppo dei collaboratori in relazione alle esigenze organizzative;  | -   |
| G) Raggiungimento del minimo di credito<br>formativo ai sensi dell'art. 16 ter, comma 2<br>del dlgs 502/92  | x   | 28  |
| H) Rispetto del codice di comportamento   | Rispetto delle prescrizioni contenute nel codice di comportamento.  |   |

# SCALA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- 5. eccellente
- 4. superiore alla media
- 3. nella norma
- 2. non del tutto adeguata
- 1. inadeguata



# VALUTAZIONE COMPLESSIVA

| <b>Giudizio finale</b> (esprimere il giudizio che rappresenti la valutazione della performance nel periodo, considerati i risultati ottenuti nelle diverse aree oggetto della valutazione). |
|---|
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |
| <u>)</u>  |
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |
| Azioni di Miglioramento suggerite   |
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |
| Commenti del valutato (ove richiesta la presenza)   |
|   |
|   |
|   |
|   |
|   |



| Il colloquio con il v | ralutato è stato effettuato in data | ******* |
|-----------------------|-------------------------------------|---------|
| Firma del valutato    |                                     |         |
|                       |                                     | þ       |
|                       | , r                                 |         |
| Milano, il            | ········/                           |         |
| Il Collegio tecr      | nico                                |         |
| Presidente            |                                     |         |
| Componente            |                                     |         |
| Componente            |                                     |         |
| Esperto CdG           |                                     |         |

# VERBALE DI COLLEGIO TECNICO

# DOCUMENTO PER LA VALUTAZIONE PROFESSIONALE DI II ISTANZA

| Dirigente valutato   |
|--|
| Area CCNL Medica  Sanitaria  APT   |
| Struttura  |
| Titolare di:   |
| incarico di struttura  |
| incarico di natura professionale (- di 5 anni)   |
| 100 May 100 Ma |
| incarico di alta specializzazione fascia 1  fascia 2  decorrenza dell'incarico  fascia 2   |
| periodo valutato // dal al   |
| TIPOLOGIA DI VALUTAZIONE   |
| Valutazione per scadenza incarico  |
| Valutazione dirigente di nuova assunzione al termine del primo   |
| quinquennio di servizio  |
| <ul> <li>Valutazione per l'attribuzione dello scatto di esclusività □ + 5 anni □ + 15 ann</li> </ul>   |
| Retribuzione di posizione aggiunta (per dirigenti del ruolo APT)   |
| Valutazione per la eventuale rimozione degli effetti della precedente  |
| valutazione negativa   |
| VALUTAZIONE FINALE   |
|  |
| Il Collegio, visto l'andamento della valutazione nel periodo considerato, esaminata la   |
| documentazione presentata, sentito il dirigente (quando richiesto come da regolamento) esprime il seguente giudizio:   |
| esprime il seguente giudizio.  |
| POSITIVO NEGATIVO  |
| (con conferma del punteggio espresso in prima istanza)   |
| IL COLLEGIO TECNICO  |
|  |
| Presidente Dott.   |
| Dott.  |
|  |
| Milano,  |