



Servizio Sanitario Nazionale - Regione Liguria  
Azienda Sanitaria Locale n. 5 "Spezzino"  
LA SPEZIA

## DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

**24** del 8 GEN. 2015  
N.

Il Direttore Generale dottore Gianfranco CONZI

su proposta del Direttore della Struttura Complessa Gestione della Risorse Umane

adotta la seguente deliberazione:

Oggetto: Posizioni Organizzative: approvazione regolamento per l'assegnazione, la graduazione, la verifica e la revoca e funzionigramma delle posizioni del dipartimento amministrativo, dello Staff e del Presidio Ospedaliero del levante ligure.

Oneri derivanti dall'adozione del presente provvedimento: nessuno

Aut. \_\_\_\_\_ C.E. \_\_\_\_\_

---

- Premesso che questa Azienda:
  - ✓ con deliberazione n. 99 del 17 febbraio 2011 ha approvato il regolamento per l'individuazione, l'assegnazione, la graduazione, la verifica e la revoca delle posizioni organizzative aziendali;
  - ✓ con deliberazione n. 100 del 17 febbraio 2011 ha individuato il fabbisogno di posizioni organizzative dell'area amministrativa, della direzione sanitaria del presidio ospedaliero del polo universitario e dello staff aziendale ed ha altresì stabilito la graduazione delle stesse;
  - ✓ con deliberazione n. 559 del 30 giugno 2011 ha stabilito le fasce di graduazione delle posizioni organizzative e le relative indennità di funzione ed ha assegnato i nuovi incarichi per il dipartimento amministrativo, la direzione sanitaria del Presidio Ospedaliero, polo universitario e Staff di direzione;
  
- Premesso altresì che questa Azienda:
  - ✓ con deliberazioni n. 58 e 59 del 19 gennaio 2012 ha rispettivamente individuato il fabbisogno delle posizioni organizzative afferenti alla Struttura Professioni Sanitarie e alla loro graduazione; assegnato gli incarichi di posizione organizzativa afferenti alla Struttura Professioni Sanitarie;
  
- Premesso infine che questa Azienda:
  - ✓ con deliberazioni n. 908 e 909 del 18 ottobre 2012 ha rivisitato mediante una diversa graduazione e relativa valorizzazione economica alcune posizioni organizzative afferenti rispettivamente alla Struttura Professioni Sanitarie ed al Dipartimento Amministrativo;
  
- Dato atto che, nelle more della rideterminazione dell'organigramma delle posizioni organizzative a seguito della riorganizzazione dei Servizi Sanitari ed Amministrativi di cui alla deliberazione n. 420 del 23 maggio 2014, questa Azienda, con deliberazione n. 596 del 24 luglio 2014, ha provveduto a prorogare fino al 31 dicembre 2014 gli incarichi di posizione organizzativa afferenti ai Servizi del Dipartimento Amministrativo, dello Staff e del Presidio Ospedaliero scaduti il 30 giugno 2014, allineandoli agli incarichi di posizione organizzativa afferenti alla Struttura Professioni Sanitarie, scadenti il 31 dicembre 2014;
  
- Preso atto che i Direttori delle Strutture Complesse del Dipartimento Amministrativo, dello Staff, del Presidio Ospedaliero e il dirigente della Struttura Professioni Sanitarie, in riscontro alla nota prot. n. 915/GRU del 10 ottobre 2014, hanno trasmesso le valutazioni dei titolari incaricati delle posizioni organizzative alla Struttura Complessa Gestione Risorse Umane, che ha provveduto ad inserirle nei rispettivi fascicoli personali degli incaricati;
  
- Dato atto che i Direttori delle Strutture Complesse del Dipartimento Amministrativo, dello Staff, del Presidio Ospedaliero e il dirigente della Struttura Professioni Sanitarie, in adempimento a quanto richiesto dal Direttore Amministrativo con specifica nota, hanno trasmesso alla Struttura Complessa Gestione Risorse Umane, ognuno per la propria Struttura, la scheda di attività finalizzata a rilevare le attività svolte dai diversi operatori nonché una proposta con cui, alla luce della riorganizzazione dei Servizi sanitari, tecnici ed amministrativi di cui alla deliberazione n. 420/2014, vengono rideterminate le posizioni organizzative;

- Dato atto che la Struttura Complessa Gestione Risorse Umane, sulla base delle proposte presentate dai Direttori delle Strutture Complesse del Dipartimento Amministrativo, dello Staff, del Presidio Ospedaliero e dal dirigente della Struttura Professioni Sanitarie ha elaborato il funzionigramma delle posizioni organizzative aziendali;
- Preso atto che la Struttura Complessa Gestione Risorse Umane ha ritenuto opportuno provvedere all'elaborazione di un nuovo regolamento per normare più compiutamente la graduazione e la valutazione delle posizioni organizzative del comparto, in particolare il processo di valutazione degli incarichi di posizione con le relative conseguenze, i criteri di graduazione delle posizioni organizzative, le modalità di attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa;
- Dato atto che i documenti di cui al punto precedente sono stati presentati al tavolo tecnico costituito pariteticamente da rappresentanti dell'Amministrazione e da rappresentanti delle OO.SS. del comparto al fine di adempiere gli obblighi di informativa previsti dalle disposizioni contrattuali in materia di organizzazione aziendale;
- Considerato che la Direzione Generale in ordine alle posizioni organizzative afferenti alla Struttura Semplice Professioni Sanitarie ha ritenuto opportuno rimandare la riorganizzazione delle stesse al fine di allinearla all'emanando provvedimento della Conferenza Stato-Regioni con cui saranno adottati gli standard dell'assistenza sanitaria a cui dovranno attenersi le aziende sanitarie;
- Preso atto degli articoli 20, 21 e 36 CCNL comparto sanità del 7 aprile 1999, dell'articolo 11 CCNL comparto sanità del 20 settembre 2001 nonché dell'articolo 49 CCNL integrativo comparto sanità del 20 settembre 2001;

Tanto premesso

## **IL DIRETTORE GENERALE**

In virtù dei poteri conferitigli con delibera di Giunta Regionale n. 750 del 13.6.2014;

su parere conforme del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario;

## **DELIBERA**

1. di considerare la premessa parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
2. di approvare il regolamento, allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale (allegato n. 1), concernente la graduazione e la valutazione delle posizioni organizzative del comparto;
3. di approvare il funzionigramma, allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale (allegato n. 2), descrittivo delle posizioni organizzative aziendali afferenti al Dipartimento Amministrativo, allo Staff e al Presidio Ospedalie-

ro del Levante Ligure, e la relativa tabella riassuntiva, allegata al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale (allegato n. 3);

4. di rimandare ad un successivo provvedimento la riorganizzazione delle posizioni organizzative afferenti alla Struttura Semplice Professioni Sanitarie al fine di allineare la riorganizzazione all'emanando provvedimento della Conferenza Stato-Regioni con cui saranno adottati gli standard dell'assistenza sanitaria a cui dovranno attenersi le aziende sanitarie;
5. di riservarsi, sulla base del regolamento di cui al punto 2 e delle risultanze della concertazione con le OOSS del comparto ai sensi delle disposizioni contrattuali, di adottare apposito atto deliberativo per procedere alla graduazioni delle posizioni organizzative di cui al funzionigramma di cui al punto 3 e alla valorizzazione economica delle stesse;
6. di dare atto che il numero delle posizioni organizzative e le relative declaratorie di cui ai documenti allegati al presente provvedimento potranno subire una revisione anche significativa sulla base delle risultanze delle trattative sindacali in merito alla quantificazione delle risorse economiche necessarie disponibili ad una adeguata valorizzazione economica delle stesse;
7. di prorogare tutti gli incarichi in essere di titolari di posizione organizzativa fino alla conclusione del procedimento di assegnazione dei nuovi incarichi di posizioni organizzative e comunque non oltre il 30 aprile 2015;
8. di pubblicare il presente provvedimento sul sito istituzionale aziendale ai fini della massima trasparenza ed accessibilità totale, ai sensi della vigente normativa, e di pubblicarlo altresì all'Albo Pretorio Informatico di questo Ente, ai sensi dell'articolo 32 della Legge n. 69/2009.

**IL PROPONENTE**

Il Direttore della Struttura Complessa  
Gestione delle Risorse Umane  
(Dottor Giovanni FRANDI)

**PER LA REGISTRAZIONE CONTABILE**

Il Direttore della Struttura Complessa  
Gestione delle Risorse  
Economiche e Finanziarie  
(Dottor Fabio CARGIOLLI)

**IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO**

(Dottorssa Renata CANINI)

**IL DIRETTORE SANITARIO**

(Dottor Andrea CONTI)

**IL DIRETTORE GENERALE**

(Dottor Gianfranco CONZI)

Estensore del provvedimento: Giovanni FRANDI

Delibera n. del composta di n. 4 pagine

24

8 GEN. 2015



**Servizio Sanitario Nazionale - Regione Liguria  
Azienda Sanitaria Locale n. 5 "Spezzino"**

**REGOLAMENTO PER LA GRADUAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE DEL COMPARTO  
DELL'AZIENDA SANITARIA LOCALE N. 5 "SPEZZINO"**

**INDICE**

**NORME PRINCIPALI**

Art. 1 Posizioni organizzative

Art. 2 Le modalità di attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa

Art. 3 La differenziazione delle posizioni organizzative: graduazione

Art. 4 Il contratto di lavoro: la durata dell'incarico e gli obiettivi

Art. 5 La indennità di funzione

Art. 6 Il processo di valutazione delle posizioni

Art. 7 Disposizioni finali

## NORME PRINCIPALI

- Ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni pubbliche:
  - ✓ Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165 e s.m.i..
  
- Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, Comparto Sanità, Personale non dirigente:
  - ✓ Posizione organizzative e graduazione delle funzioni: art. 20 CCNL 7 aprile 1999,
  - ✓ Affidamento degli incarichi per le posizioni organizzative e loro revoca – indennità di funzione: art. 21 CCNL 7 aprile 1999, art. 11 CCNL 20 settembre 2001,
  - ✓ Misura dell'indennità di funzione: art. 36 CCNL 7 aprile 1999, art. 11 CCNL 20 settembre 2001, art. 49 CCNL integrativo 20 settembre 2001,
  - ✓ Informazione, concertazione e consultazione: art. 6 CCNL 7 aprile 1999.

## **Art. 1**

### **Posizioni organizzative**

Le posizioni organizzative sono attribuite al personale dei diversi ruoli con qualifica e categoria non inferiore a "D" o "DS", nonché – limitatamente al personale del ruolo sanitario e di assistenza sociale – a "C" per tipologie di particolare rilievo professionale coerenti con l'assetto organizzativo dell'Azienda, secondo i requisiti specificati all'art. 3 e riguardano la gestione di unità organizzative, uffici che comportano un elevato grado di esperienza e autonomia organizzativa.

## **Art. 2**

### **Le modalità di attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa**

L'Azienda predispone e diffonde, mediante pubblicazione sul portale intranet, apposito avviso per l'attribuzione delle posizioni organizzative, il cui elenco sarà pubblicato contestualmente all'avviso.

I requisiti generali per poter presentare la propria candidatura sono:

- anzianità di due anni all'interno dell'ASL n. 5;
- collaboratori amministrativi professionali e collaboratori sanitari professionali in categoria "D" o "DS" (o categoria "C" per i casi indicati all'art. 1).

I requisiti specifici dei diversi ruoli sono:

#### Dipartimento Amministrativo – ruolo amministrativo o ruolo tecnico

Appartenenza al ruolo amministrativo o al ruolo tecnico

#### Dipartimenti Sanitari – ruolo sanitario

Appartenenza al ruolo sanitario

#### Strutture in Staff

Appartenenza al ruolo amministrativo o al ruolo sanitario.

Possono essere presentate al massimo due istanze per candidarsi ad altrettante Posizioni Organizzative, allegando alla domanda il curriculum vitae nella forma di dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà.

La proposta del candidato al quale attribuire l'incarico di posizione organizzativa da parte del dirigente responsabile della Struttura a cui afferisce la posizione organizzativa stessa

si basa sull'analisi del curriculum vitae in relazione alle esperienze professionali e al percorso formativo descritto.

La proposta di cui al punto precedente dovrà illustrare i requisiti individuali, professionali ed attitudinali del candidato anche sulla base delle esperienze da questi acquisite, ritenute necessarie per l'affidamento dell'incarico.

Qualora vi siano candidati che abbiano caratteristiche e professionalità simili, come da curriculum, questi saranno sottoposti ad apposito colloquio da una Commissione formata da tre componenti, nominati dalla Direzione Aziendale, che avrà il compito di indicare al Direttore Generale la scelta ritenuta più adeguata.

Nel caso in cui un dipendente risulti idoneo per due posizioni organizzative, l'Azienda si riserva di decidere quale incarico fargli ricoprire.

Gli esiti della procedura sono approvati con determinazione del Direttore della S.C. Gestione Risorse Umane e gli incarichi sono attribuiti con deliberazione del Direttore Generale.

### Art. 3

#### **La differenziazione delle posizioni organizzative: graduazione**

Le posizioni sono graduate cioè pesate sulla base di fattori critici rappresentativi delle relative funzioni, compiti e strategicità, ai quali sono associati dei punteggi e la loro graduazione finale dipende dal punteggio complessivo determinato per ogni posizione.

Le variabili critiche in base alle quali sono graduate le posizioni organizzative sono:

1. **Budget da gestire:** risorse umane assegnate, risorse finanziarie/economiche e tecnologiche direttamente attribuite e gestite e le loro modalità di utilizzo in base a criteri di efficacia ed efficienza. Tale fattore è riferito a quella parte del budget della struttura complessa o struttura semplice dipartimentale o unità organizzativa che deve essere gestita dalla posizione organizzativa per le funzioni di sua competenza;
2. **Autonomia e responsabilità** in riferimento alla presenza di livelli sovra ordinati nella gestione delle attività assegnate, responsabilità verso l'interno, responsabilità civile, amministrativa e penale. Si considera il personale sovra ordinato alla posizione ossia la presenza di direttori, dirigenti, responsabili che incidono sul grado di autonomia e

responsabilità del titolare della posizione. La valutazione dell'autonomia è anche correlata alla quantità e qualità dei compiti che sono di diretta pertinenza della posizione e alla corresponsabilità di altri operatori e riguarda anche la responsabilità verso gli interni ossia l'influenza che ha la propria attività e i relativi risultati sul profilo di responsabilità di altre strutture aziendali. Si valuta altresì il grado di responsabilità civile, amministrativa e penale delle attività esercitate anche in relazione alle disposizioni vigenti in materia di anticorruzione;

3. **Complessità organizzative e gestionali:** grado di specializzazione della competenza professionale - dimensione quantitativa e qualitativa delle conoscenze richieste - complessità delle trasformazioni innescate da mutamenti legislativi; relazioni interne e esterne/istituzionali - rilevanza delle attività rivolte a utenti esterni: cittadini, società private; rilevanza dei compiti di project management, controllo sedi servizi esterni e valutazione dei propri collaboratori. Si valutano le competenze specialistiche che si devono possedere per ricoprire la posizione, il grado di criticità di queste conoscenze e la loro vastità anche in riferimento all'esigenza di avere cognizioni multidisciplinari. Si tiene conto anche della frequenza dell'aggiornamento necessario a mantenere le competenze professionali adeguate ai compiti. Sono considerate anche le relazioni interne con altre strutture e unità organizzative aziendali sia in termini quantitativi-qualitativi sia la capacità che la posizione organizzativa ha di incidere sull'attività altrui quale centro ausiliario intermedio nei confronti di centri finali che erogano le prestazioni agli utenti. Le relazioni esterne si riferiscono ai rapporti con gli altri enti e alla necessità di tali interazioni. La rilevanza delle attività rivolte a utenti esterni è esclusiva di quelle posizioni organizzative che svolgono servizi nei confronti di soggetti esterni all'azienda: cittadini, personale che deve essere assunto, fornitori esterni, società private. Si analizza il project management che la posizione deve elaborare e la loro complessità. Molto importante nella valutazione di questo fattore critico è la presenza di controlli e la loro quantità e qualità nei confronti di soggetti appaltatori o gestori di servizi esternalizzati per conto dell'azienda. Va in ultimo considerata la necessità di valutare in itinere i propri collaboratori e la capacità di predisporre strumenti adeguati a tali valutazioni.
4. **Rilevanza strategica della posizione:** contributo della posizione al raggiungimento degli obiettivi interni e esterni della pianificazione strategica aziendale secondo una logica MBO (Management per obiettivi) direzione per obiettivi e paradigmi strategici.

Tale variabile ha una valenza “politica” e si riferisce all’impatto interno ed esterno che la posizione ha sulla politica dell’Azienda. La strategicità concerne il piano aziendale strategico. E’ valutato il grado di esposizione e visibilità esterna della globalità delle attività della posizione.

Nella tabella seguente sono elencati i punteggi massimi attribuibili per ciascun fattore critico:

Struttura Complessa:			
Posizione organizzativa:			
Obiettivi assegnati alla posizione:			
FATTORI CRITICI PER LA DETERMINAZIONE DEL PESO			
1	Budget assegnato	10	
2	Autonomia e Responsabilità	25	
3	Complessità organizzative e gestionali	25	
4	Rilevanza strategica	40	
<b>Peso totale della posizione</b>		100	

Sulla base dei sopra citati fattori critici e sulla base delle proposte dei dirigenti interessati, il Direttore Sanitario, per le Posizioni Organizzative del ruolo sanitario, il Direttore Amministrativo per le Posizioni Organizzative del ruolo amministrativo e tecnico provvedono ad assegnare il punteggio ai parametri 1, 2 e 3; mentre il Direttore Generale provvede ad assegnare il punteggio al parametro 4.

La graduazione delle posizioni è approvata con deliberazione del Direttore Generale e verrà ricalcolata qualora, in conseguenza di ristrutturazioni organizzative di strutture, servizi, uffici e unità organizzative in genere, dovessero variare significativamente i parametri di partenza.

## **Art. 4**

### **Il contratto di lavoro: la durata dell'incarico e gli obiettivi**

Il candidato accetta l'incarico mediante la stipula di contratto di lavoro individuale di durata triennale nel quale sono elencate le funzioni che il titolare di posizione organizzativa deve esercitare e allo stesso è allegata la scheda di graduazione delle stesse funzioni.

Nel contratto di lavoro sono indicate anche le modalità di valutazione di cui all'art. 6.

Il contratto produce i suoi effetti dalla data della sua sottoscrizione da parte del Direttore Generale e dell'incaricato di posizione organizzativa.

## **Art. 5**

### **La indennità di funzione**

La indennità di funzione è calcolata sulla base del punteggio assegnato ad ogni posizione organizzativa nella specifica scheda di graduazione.

A ciascuna fascia di punteggio corrisponde un'identificazione della posizione con specifico numero o codice alfanumerico al quale è legata una determinata indennità di funzione annuale.

La indennità di funzione è corrisposta su base mensile per tredici mensilità.

La tabella di conversione che definisce le fasce entro cui vengono ricondotti i vari punteggi ottenuti dalle Posizioni Organizzative e la relativa valorizzazione economica delle stesse, è approvata con deliberazione del Direttore Generale

## **Art. 6**

### **Il processo di valutazione delle posizioni**

Il processo di valutazione prevede la valutazione da parte del dirigente della Struttura a cui la posizione organizzativa afferisce.

Il processo di valutazione avviene ogni dodici mesi dall'attribuzione dell'incarico e alla fine dell'incarico triennale.

La valutazione riguarda i comportamenti organizzativi, gestionali, professionali e il risultato delle attività svolte.

In particolare la valutazione atterrà i seguenti fattori indicativi e significativi dei comportamenti organizzativi e professionali richiesti all'incaricato della posizione organizzativa:

1. **Obiettivi annuali assegnati.** E' valutato il livello quali-quantitativo dei risultati raggiunti in confronto a quelli attesi, considerato anche l'impegno della posizione e le contingenze verificatesi nel processo lavorativo.
2. **Capacità organizzativa, di programmazione e direzione dei fattori produttivi: risorse umane, tecnologiche, finanziarie e economiche.** Tale capacità si riferisce alle tre tipiche attività di un'azienda e tiene conto in particolare della capacità della posizione di dirigere le attività di sua competenza rispettando i parametri di efficacia ed efficienza, gli standard qualitativi/quantitativi, i tempi di esecuzione dei procedimenti/processi definiti dalla Direzione Aziendale.
3. **Capacità di adattamento alle necessità organizzative e flessibilità operative.** Questo fattore indica la capacità di adattarsi alle nuove esigenze organizzative e di usare la flessibilità nelle fasi operative per allinearsi con le esigenze interne ed esterne.
4. **Iniziativa personale, capacità propositiva per l'innovazione ed il miglioramento delle procedure.** Misura la propensione ad innovare, sviluppare, migliorare l'organizzazione e i processi operativi per una più efficacia ed efficiente risposta.
5. **Capacità di interazione e collaborazione con i dirigenti, i colleghi, i collaboratori, e, se prevista, con l'utenza interna/esterna.** La variabile concerne la capacità del titolare di posizione organizzativa di stabilire relazioni positive e produttive con i propri collaboratori e con gli operatori di altri uffici e servizi, contribuendo anche all'integrazione dei processi lavorativi.
6. **Capacità di trasferimento delle conoscenze, informazioni ed innovazioni, alle risorse umane assegnate e/o al gruppo di lavoro e/o agli eventuali interlocutori aziendali.** Tale variabile misura la capacità di formare, addestrare e trasmettere le proprie conoscenze ai propri collaboratori, individuando i loro bisogni e le loro attitudini.

La valutazione avviene attraverso la compilazione della seguente scheda di valutazione che prevede per ogni variabile o fattore critico l'attribuzione di punteggi entro i valori massimi indicati nella scheda stessa:

Scheda di valutazione			
Struttura Complessa:			
Posizione organizzativa:			
Obiettivi assegnati alla posizione:			
Valutazione anno/triennio:			
<i>(indicare l'anno o il periodo del triennio)</i>			
Note valutative <i>(scrivere brevemente le peculiarità del processo valutativo):</i>			
FATTORI DI VALUTAZIONE			
1	Obiettivi annuali assegnati		30
2	Capacità organizzativa, di programmazione e direzione dei fattori produttivi: risorse umane, tecnologiche, finanziari e economiche		20
3	Capacità di adattamento alle necessità organizzative e flessibilità operative		10
4	Iniziativa personale, capacità propositiva per l'innovazione ed il miglioramento delle procedure		20
5	Capacità di interazione e collaborazione con i dirigenti, i colleghi, i collaboratori e con utenza interna e esterna		10
6	Capacità di trasferimento delle conoscenze, informazioni ed innovazioni, alle risorse umane assegnate e/o al gruppo di lavoro e/o agli eventuali interlocutori aziendali.		10
<b>VALUTAZIONE TOTALE</b>			<b>100</b>

La scheda di valutazione debitamente compilata e sottoscritta dal valutatore e dal valutato, per presa visione, sarà trasmessa, alla conclusione dell'intero processo di valutazione da parte del valutatore alla Struttura Complessa Gestione Risorse Umane che provvederà ad inserirla nel fascicolo personale del titolare della posizione organizzativa valutato.

La valutazione sarà considerata positiva se l'incaricato consegue il punteggio di 70/100.

E' consentito al titolare di posizione organizzativa di presentare le proprie controdeduzioni al dirigente valutatore ed alla Struttura Complessa Gestione Risorse Umane entro dieci giorni dalla sottoscrizione della scheda di valutazione.

E' esclusiva facoltà del valutatore accogliere o rigettare le controdeduzioni del titolare di posizione organizzativa.

In caso di rigetto, la Direzione Aziendale provvederà a costituire una commissione composta di tre membri con il compito di decidere in merito alle controdeduzioni. La decisione dovrà avvenire entro 2 mesi dalla presentazione delle controdeduzioni alla Struttura Complessa Gestione Risorse Umane ed al valutatore.

In caso di valutazione negativa, sia alla verifica annuale sia alla fine dell'incarico triennale, l'Azienda procede alla revoca del contratto di incarico.

### **Art. 7 Disposizioni finali**

Per quanto non disciplinato nel presente regolamento, si richiamano le disposizioni vigenti in materia.

Sono abrogati tutte le disposizioni regolamentari aziendali antecedenti al presente regolamento.

**FUNZIONIGRAMMA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**  
**DELL'AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE N. 5 AFFERENTI AL**  
**DIPARTIMENTO AMMINISTRATIVO, ALLO STAFF ED AL PRESIDIO**  
**OSPEDALIERO DEL LEVANTE LIGURE**

**STRUTTURA COMPLESSA AFFARI GENERALI E LEGALI**

**1) Gestione atti amministrativi e ufficio contratti**

- Compie i controlli necessari al fine di rendere efficace l'aggiudicazione dell'appalto, in particolare alle verifiche sui requisiti di ordine generale prescritti al fine di verificare la capacità di contrattare con la Pubblica Amministrazione.
  - Attua gli adempimenti contrattuali attraverso la predisposizione degli atti preliminari e istruttori della stipula provvedendo altresì alla verifica della documentazione acquisita.
  - Effettua il controllo sulle autocertificazioni mediante l'invio alle Pubbliche Amministrazioni presenti sul territorio di lettere elaborate ( fax, e-mail, online) con la richiesta di conferma in ordine alla veridicità dell'autocertificazione resa dal soggetto controllato.
  - Provvede alla richiesta di certificazione e informazioni necessarie alla stipula , nei modi previsti dalle disposizioni vigenti in materia.
  - Provvede alla tenuta del repertorio per la registrazione dei contratti e cura ogni altro adempimento previsto dalle norme fiscali, la custodia e conservazione dei contratti.
  - Adempie agli obblighi connessi alla Legge 241/1990 novellata dalla Legge 15/2005 e successive modificazioni .
  - Gestisce corrispondenza interna ed esterna.
  - Gestisce i flussi documentali e coordina la gestione degli archivi dell' azienda;
  - Gestisce l'intero processo relativo ai provvedimenti amministrativi aziendali ( adozione, registrazione, pubblicazione, trasmissione degli atti deliberativi e dei provvedimenti dirigenziali ).
  - Detiene la responsabilità sui costanti aggiornamenti del sito web aziendale per gli aspetti e le materie rientranti nelle proprie competenze.
  - Cura la forma obbligatoria per legge e per regolamentazione interna dell'azienda, di pubblicità degli atti e di informativa ai soggetti ed agli organi interessati alla loro conoscenza.
-

## **2) Gestione Assicurazioni e Contenzioso Assicurativo**

- Gestisce tutti gli adempimenti relativi all'adozione del Protocollo regionale sinistri ai sensi della Legge regionale n. 28 del 26/10/2011 n. 28 " Programma assicurativo per rischi da responsabilità civile nelle aziende sanitarie ed Enti del Servizio Sanitario Regionale.
- Gestione le pratiche RCT aperte antecedentemente alla gestione diretta del rischio attraverso la costituzione di un fondo regionale.
- Provvede alla gestione di tutti gli aspetti assicurativi nei confronti dei dipendenti e terzi relativamente alle polizze assicurative di tutela legale, infortuni assicurativi vari, Kasko, RC auto, furto, incendio ed eventi complementari.

## **STRUTTURA COMPLESSA GESTIONE RISORSE UMANE**

### **3) Selezione del personale**

Lo stato giuridico del personale comprende tutte le funzioni che regolano contrattualmente la selezione, la stipulazione del contratto di lavoro e gli istituti contrattuali relativi alla "vita" del lavoratore.

La selezione del personale comprende tutte le attività tese ad individuare le risorse umane che l'Azienda ha deciso di assumere o di stabilire un rapporto contrattuale, secondo le diverse tipologie previste dalla normativa vigente.

La selezione inizia con l'attivazione dei processi di reclutamento del personale secondo i diversi metodi e fasi: 1) presa in carico della richiesta del fabbisogno di personale; 2) istruttoria con la Direzione della richiesta di deroga della Regione; 3) utilizzo e gestione delle deroghe nelle fasi di seguito descritte.

Per i contratti a tempo indeterminato, gli stadi possibili sono: 1) consultazione delle graduatorie aziendali valide; 2) indizione mobilità e valutazione della mobilità obbligatoria volontaria regionale ed interregionale (extraregionale); 3) consultazione delle graduatorie delle altre Aziende Sanitarie Liguri; 4) indizione e espletamento del concorso e selezione. Per i contratti a tempo determinato, le fasi sono: 1) consultazione graduatoria concorsuale in vigore; 2) consultazione e scorrimento graduatorie AA.UU.SS.LL. 3) indizione di concorso.

Per l'attivazione delle borse di studio, gli steps sono: 1.) verifica del finanziamento finalizzato; 2) indizione ed espletamento concorso. Per tirocini post lauream e volontariato, le fasi sono: 1) predisposizione delle convenzioni con le scuole universitarie; 2) utilizzo delle convenzioni per l'attivazione dei percorsi formativi e volontari.

In merito alle mobilità, comandi ordinari e comandi L. 100/87, le fasi sono: 1) indizione della mobilità/ richiesta comando; 2) attivazione mobilità e comando.

La medesima procedura con le fasi di verifica dei finanziamenti finalizzati e indizione e espletamento di concorsi, si usa anche per gli incarichi di collaborazione, coordinata e continuativa (co.co.co.), extraistituzionali, liberi professionali e borsa di studio.

Una particolare procedura è prevista per l'assunzione delle categorie protette L. 68/99 che sono attivate mediante un'apposita convenzione con il Centro per l'Impiego.

La fase relativa alla presa in carico del fabbisogno di personale consiste nel ricevimento della richiesta di risorse umane da parte delle diverse strutture aziendali, validata dalla Direzione Generale e nella definizione dei profili richiesti in collaborazione con le stesse; la fase istruttoria con la Direzione della richiesta in deroga della Regione prevede la preparazione della documentazione necessaria a formalizzare la richiesta; la fase di utilizzo e gestione delle deroghe si articola nelle sue diverse sotto fasi secondo il processo/procedimento amministrativo finalizzato al reclutamento delle unità di risorse umane. Quest'ultima fase prevede l'istruttoria (sia sotto l'aspetto procedurale informatizzato che sotto l'aspetto della predisposizione del fascicolo personale) e la predisposizione degli atti preliminari e propedeutici all'adozione della delibera di assunzione.

Le attività dell'ufficio si concludono con la stipula del contratto di lavoro e precisamente: 1) istruttoria della documentazione necessaria per la sottoscrizione del contratto; 2) la sottoscrizione e registrazione contratto.

Tale ufficio si occupa anche della fase relativa al procedimento e agli atti delle dimissioni del personale.

#### **4) Gestione del personale**

La gestione e amministrazione del personale riguarda tutte le funzioni relative al percorso lavorativo del dipendente o collaboratore fino alla fine della sua attività lavorativa.

La gestione e amministrazione include tutte le attività per gestire e amministrare i dipendenti: 1) stato matricolare e fascicolo personale; 2) rilevazioni presenze e assenze del personale; 3) registrazione della programmazione sanitaria dei turni del personale ospedaliero; 4) aggiornamento dotazione organica e relativi centri di costo, prospetti e report; 5) incarichi extraistituzionali; 6) adempimenti trasparenza; 7) istruttoria part-time e ripristino tempo pieno; 8) istruttoria istituti contrattuali e principalmente: aspettative, congedi straordinari, legge 104/92; 9) valutazione dei dirigenti e rinnovi contrattuali; 10) istruttoria trattamento pensionistico dei dipendenti; 11) gestione Ufficio per i Provvedimenti Disciplinari e consulenza alle strutture aziendali in merito ai procedimenti disciplinari.

Il dipendente dopo essere stato assunto riceve la registrazione allo stato matricolare e viene dotato di apposito badge per la rilevazione delle presenze.

E' inoltre costituito il suo fascicolo personale nel quale sono annotate e inseriti i documenti relativi al suo percorso lavorativo e formativo.

Sono inoltre rilasciati dall'apposito ufficio le attestazioni di servizio, e, sono ricevuti e inviati i fascicoli del personale trasferito.

Le fasi delle rilevazioni delle presenze e delle assenze del personale e della registrazione dei programmi dei turni del personale ospedaliero. sono compiti di uno specifico gruppo di lavoro che si occupa delle operazioni relative alle presenze e assenze del personale secondo i relativi istituti contrattuali e provvede in collaborazione con gli operatori sanitari coordinatori alla registrazione a sistema della programmazione dei turni.

La fase dell'aggiornamento della dotazione organica e dei relativi centri di costo è finalizzata a monitorare e rilevare le mobilità interne, i trasferimenti, le variazioni nell'assegnazione del personale al fine di avere sempre aggiornata la dotazione organica, secondo l'organigramma e il funzionigramma aziendale.

Queste operazioni sono gestite in una logica di costante aggiornamento dei centri di costo al fine di rendere attendibili le rilevazioni in contabilità analitica.

La fase degli incarichi extraistituzionali riguarda gli incarichi che i dipendenti possono assumere al di fuori dei loro compiti istituzionali che sono disciplinati da un apposito regolamento aziendale.

Le attività degli adempimenti per la trasparenza riguardano le forme di pubblicità e comunicazione, anche sul sito aziendale, in adempimento alle norme che regolano la trasparenza.

Quest'area si collega all'aggiornamento della dotazione organica che prevede un costante monitoraggio dei ruoli, degli incarichi ricoperti dal personale aziendale.

Lo stadio della gestione del part-time comporta l'istruttoria delle relative istanze o di quelle di ritorno al full-time, in collaborazione con le strutture aziendali, con la relativa stipula dei contratti di lavoro.

Le attività che concernono gli istituti contrattuali del comparto e della dirigenza che regolano la vita del dipendente e che sono gestiti dal gruppo di lavoro che si occupa della rilevazione delle presenze e delle assenze del personale.

La fase relativa alla valutazione dei dirigenti e dei rinnovi contrattuali, si occupa del supporto amministrativo alle valutazioni periodiche dei dirigenti, prevista dalle disposizioni contrattuali, quali quelle del collegio tecnico, con redazione dei rinnovi contratti.

L'area dei procedimenti del trattamento pensionistico dei dipendenti e i relativi atti, riguardano anche il pensionamento dovuto a dispense con lo svolgimento delle procedure ministeriali.

Lo stadio relativo alla gestione dell'Ufficio per i Procedimenti disciplinari previsto dalla normativa in materia prevede l'istituzione di un ufficio che si occupi anche di fornire la consulenza e il supporto ai dirigenti e ai responsabili delle diverse strutture in merito all'istruttoria dei procedimenti disciplinari di loro competenza.

## **5) Trattamento economico personale dipendente e convenzionato**

Il trattamento economico si occupa dell'elaborazione dei cedolini paga per il personale dipendente a tempo determinato e indeterminato, borse di studio e collaborazioni coordinate e continuative nonché per il personale convenzionato (continuità assistenziale, emergenza territoriale, medicina dei servizi e degli specialisti ambulatoriali).

Si occupa altresì delle seguenti attività:

- Applicazione a fini economici di tutti gli istituti contrattuali previsti dai contratti collettivi nazionali ed integrativi aziendali : trattamento retributivo fondamentale ed accessorio, progressioni di carriera, fasce retributive, posizioni organizzative, coordinamenti, incarichi alla dirigenza .
- Riflessi contributivi degli emolumenti corrisposti al fine della determinazione degli imponibili previdenziali e assistenziali INPS/ INPDAP (CPDEL/CPS/TFS/TFR/ INPS e DIS), fondo di previdenza Perseo; predisposizione della denuncia analitica mensile (DMA2) con particolare cura per quanto riguarda le aspettative , i congedi per assistenza figli e disabili, le aspettative per motivi di studio e sindacali.
- Riflessi fiscali di quanto corrisposto: determinazione in qualità di sostituto d'imposta degli imponibili fiscali IRPEF, delle addizionali regionali e comunali, conguagli fiscali, detrazioni per carichi di famiglia , bonus, caricamento e supporto al personale dipendente dei dati mod. 730/4, predisposizione del modello cud provvisorio e definitivo,

F24, quadrature e controllo Entratel per la trasmissione al settore fiscale della S.C. Gestione Risorse Economiche e Finanziarie del mod. 770 sia dei dipendenti che dei collaboratori.

- Riflessi assicurativi: denunce di infortunio cautelare e non all'INAIL, pagamento del premio assicurativo, malattie professionali: comunicazione a INAIL e al medico competente.
- Controllo delle variabili mensili provenienti dal settore rilevazione presenze, inserimento e caricamento di missioni, corsi di aggiornamento, attività didattica svolta presso il POLO universitario e corsi a vario titolo; liquidazione degli incentivi e della retribuzione di risultato al personale, cessioni del quinto e pignoramenti: rilascio certificati di servizio con indicazione del quinto cedibile, trasmissione dati all'INPDAP delle cessioni con tale istituto, verifica dei contratti di convenzioni con le società di intermediazione finanziaria e assicurativa, invio a questi ultimi delle liste mensili delle trattenute operate.
- Adempimenti fiscali, retributivi e di imputazione a bilancio dell'attività libero professionale.
- Liquidazione secondo normativa INPS degli assegni per il nucleo familiare.
- Ai fini degli adempimenti relativi al debito informativo regionale trasmissione dei monitoraggi trimestrali della spesa del personale.
- Predisposizione della parte economica del conto annuale per la RGS: tabelle di spesa e contrattazione integrativa.
- Determinazione dei fondi contrattuali sia per la dirigenza che per il comparto: tenuta e controllo dell'andamento degli stessi, predisposizione atti per preventivi e consuntivi,
- Trasmissione informatica al settore bilancio degli emolumenti mensili, invio dei flussi al Tesoriere.
- Collabora per gli aspetti finanziari ed economici legati alla predisposizione degli accordi integrativi aziendali, nell'elaborazione di reports e relazioni, per garantire corretti rapporti con le organizzazioni sindacali

## **STRUTTURA COMPLESSA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE**

### **6) Gestione del Ciclo Attivo**

L'ufficio cura le attività sotto descritte:

- L'emissione e la registrazione in contabilità dei documenti attivi prodotti dall'azienda (fatture ed altri documenti attivi relativi a proventi) sia in formato cartaceo sia in formato elettronico e il corretto adempimento degli obblighi fiscali.
- Governa gli aspetti contabili amministrativi del ciclo attivo, verificando la corrispondenza delle scritture contabili alla normativa vigente e ai principi contabili di riferimento per quanto di competenza.

- Il controllo degli introiti da ticket con verifica dell'allineamento e quadratura dei dati in contabilità con quelli presenti sui diversi sistemi informativi (Cup, POS, Totem, Farmacie etc.).
- La gestione contabile delle risorse da chiunque messe a disposizione, per donazioni, lasciti, contributi sperimentazioni, oblazioni etc..
- L'esame delle DGR di finanziamento della Regione Liguria ai fini dell'iscrizione delle risorse nel bilancio ASL provvedendo ad una puntuale rendicontazione dello stato dei crediti verso Regione distinti per tipologia (conto esercizio – conto capitale).
- La collaborazione, per quanto di competenza alla redazione del bilancio economico di previsione, al bilancio di esercizio, al bilancio pluriennale e relativi allegati in conformità ai principi contabili generali, alle disposizioni nazionali e regionali ed alle esigenze aziendali.
- Gli adempimenti derivanti dagli obblighi di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013.
- La gestione del procedimento del recupero coattivo dei crediti anche attraverso il tramite dell'ufficio legale e di strutture esterne all'azienda.
- Il supporto alla stesura, revisione e aggiornamento, per quanto di competenza, delle procedure amministrative anche in ottica di certificabilità dei bilanci.

## **7) Adempimenti fiscali, previdenziali, bilancio e monitoraggio dei costi**

L'ufficio cura:

- Gli adempimenti fiscali con riguardo ai versamenti periodici e annuali, alle dichiarazioni fiscali annuali (IRAP, IVA, IRES, IMU, TASI, REGISTRO).
- La compilazione dei registri fiscali obbligatori per legge, la tenuta della contabilità separata e calcolo della percentuale di detraibilità dell'IVA.
- L'emissione degli ordinativi di pagamento relativi alle retribuzioni del personale dipendente e convenzionato e provvede alla predisposizione delle scritture contabili secondo i principi contabili di riferimento.
- Gli adempimenti connessi al pagamento delle retribuzioni al personale dipendente e convenzionato nonché dei liberi professionisti (versamento ritenute fiscali e previdenziali entro il mese successivo).
- La predisposizione dei modelli riepilogativi per il versamento mensile delle imposte e tasse dovute dall'azienda attraverso i modelli F24 e F24 EP.
- Il trattamento dei compensi da lavoro autonomo e le relative certificazioni.
- La predisposizione della dichiarazione annuale del sostituto d'imposta per la parte di competenza in collaborazione con la Struttura Complessa Gestione delle Risorse umane.
- La trasmissione telematica di tutte le dichiarazioni fiscali (Unico, Irap, 770) e i rapporti con l'Agenzia delle Entrate.
- La collaborazione, per quanto di competenza, alla redazione del bilancio economico di previsione, al bilancio pluriennale, al bilancio d'esercizio e relativi allegati in conformità ai principi contabili generali, alle disposizioni nazionali e regionali ed alle esigenze aziendali.

- La predisposizione delle rendicontazioni e dei reports periodici di tipo economico finanziario (tra cui il monitoraggio mensile dell'andamento dei costi) in conformità alle disposizioni nazionali e regionali ed alle esigenze aziendali.
- Gli adempimenti derivanti dagli obblighi di trasparenza di cui al D. Lgs. n. 33/2013;
- Il supporto, per quanto di competenza, all'attività del Collegio Sindacale.
- Il supporto alla stesura, revisione e aggiornamento, per quanto di competenza, delle procedure amministrative anche in ottica di certificabilità dei bilanci.

## **8) Registrazione e liquidazione fatture**

L'ufficio cura:

- Le attività di protocollazione e di registrazione in contabilità dei documenti passivi ricevuti dall'Azienda (fatture e altri documenti passivi relativi ad acquisti organizzando le attività dell'ufficio tenendo conto del rispetto del vincolo temporale di registrazione delle fatture.
- La predisposizione, per quanto di competenza, di tutte le attività necessarie al fine di avviare la gestione informatizzata del ciclo passivo come da recente normativa.
- La tenuta del Registro Unico delle Fatture (RUF).
- La liquidazione delle fatture e dei documenti passivi attraverso la procedura integrata al sistema contabile organizzando le attività dell'ufficio al fine di rispettare la tempistica di pagamento prevista dalla normativa vigente.
- La verifica mensile degli estratti conto, in collaborazione con gli uffici competenti, dei motivi della mancata liquidazione di eventuali fatture.
- -La collaborazione con l'Ufficio Gestione Fornitori al fine di fornirgli tutte le informazioni relative a fatture non liquidate.
- I rapporti con gli Uffici ordinatori della spesa e con i magazzini aziendali e/o esternalizzati.
- Governa gli aspetti contabili amministrativi del ciclo Passivo per quanto di competenza, verificando la corrispondenza delle scritture contabili alla normativa vigente e ai principi contabili di riferimento.
- Il supporto alle attività necessarie al fine di implementare il sistema di fatturazione elettronica passiva.
- Il supporto alla stesura, revisione e aggiornamento, per quanto di competenza, delle procedure amministrative anche in ottica di certificabilità dei bilanci.

## **9) Gestione fornitori e rapporti con il tesoriere**

L'ufficio cura:

- L'organizzazione del sistema dei pagamenti e la gestione dei rapporti con i Fornitori e gli adempimenti connessi alla gestione liquidatoria.
- Le dinamiche finanziarie e gestisce le risorse finanziarie dell'Azienda al fine di ottimizzarne il rendimento.
- L'organizzazione del sistema dei pagamenti secondo le disponibilità di cassa ed un appropriato utilizzo dell'anticipazione di tesoreria.

- I rapporti con l'istituto tesoriere.
- La quadratura mensile della cassa fornitori con rilevazione dei tempi medi di pagamento e l'invio dei flussi in Regione.
- La quadratura mensile di cassa attraverso i codici SIOPE E/U con i codici estratti dal sito internet della Banca d'Italia.
- Il controllo degli interessi sulle anticipazioni di cassa e la stesura della determina per la loro liquidazione.
- Il supporto all'attività del collegio sindacale in particolare per quanto riguarda le verifiche di cassa.
- La predisposizione dei mandati di pagamento previa verifica della regolarità degli adempimenti fiscali dei fornitori e nel rispetto delle scadenze.
- La verifica delle richieste di pagamento ed estratti conto inviati dalle ditte e conseguente sollecito delle fatture scadute e non liquidate presso gli uffici liquidatori in collaborazione con l'Ufficio Fatture.
- La verifica della rispondenza delle scritture contabili alla normativa vigente e ai principi contabili di riferimento.
- La gestione delle autorizzazioni di spesa.
- La verifica dei rendiconti degli economi e dei funzionari delegati.
- La gestione degli adempimenti legati alla gestione stralcio.
- La prevenzione del contenzioso con i fornitori, proponendo e predisponendo atti di transazione, in collaborazione se necessario con la S.C. Affari Generali e Legali.
- La collaborazione e il supporto, nell'ambito delle proprie competenze, alla S.C. Affari Generali e Legali nell'esame e nel controllo degli atti legati ai procedimenti esecutivi e di ingiunzione.
- La gestione degli archivi di competenza della Struttura.
- Il supporto alle attività necessarie al fine di implementare il sistema di fatturazione elettronica passiva.
- La trasmissione e l'aggiornamento delle informazioni sulla Piattaforma per la Certificazione dei Crediti.
- Gli adempimenti derivanti dagli obblighi di trasparenza di cui al D. Lgs. n. 33/2013.
- Il supporto alla stesura, revisione e aggiornamento, per quanto di competenza, delle procedure amministrative anche in ottica di certificabilità dei bilanci.

## **STRUTTURA COMPLESSA URP ED ATTIVITA- OSPEDALE - TERRITORIO**

### **10) Supporto amministrativo alle attività ospedale- territorio**

- Provvede alla Gestione delle risorse professionali amministrative che operano in ambito ospedaliero in funzione del loro ruolo di supporto, per quanto di competenza, alla direzione Medica di presidio e alle attività dei Dipartimenti.
- Provvede alla gestione amministrativo-contabile dell'attività del presidio ospedaliero garantendo la regolarità contabile e gli indispensabili flussi informativi nei confronti

della SC Gestione delle Risorse Economiche e finanziarie e S.C. Gestione risorse umane, ivi compresi quelli relativi alla Libera professione.

- Gestisce il rapporto volontari AVO (registrazione e rilascio tesserini).
- Garantisce le attività di controllo, registrazione e liquidazione delle fatture dei trasporti sanitari.
- Cura i provvedimenti relativi al recupero crediti, sia verso gli utenti per varie prestazioni non pagate (anche mancato ritiro del referto) o errate esenzioni, sia verso varie Istituzioni nei confronti delle quali, a seguito delle attività che l'Azienda sanitaria eroga, si genera un credito. Queste ultime attività sono quelle riferite a prestazioni erogate ad assistiti il cui costo risulta essere a carico di Enti quali la Prefettura (per gli STP), la Cassa marittima (SASN), o Stati esteri (Comunità Europea o Stati convenzionati).
- Provvede, inoltre, al recupero delle spese di ricovero di cittadini stranieri sia comunitari che extra garantendo i corretti flussi informativi nei confronti della SC Gestione delle Risorse Economiche e finanziarie.
- Assicura la gestione amministrativa contabile delle sperimentazioni.
- Cura il supporto alla stesura, revisione e aggiornamento, per quanto di competenza, delle procedure amministrative anche in ottica di certificabilità dei bilanci.

## 11) Gestione attività di Libera Professione

Il processo garantisce la gestione e il controllo degli aspetti economico-contabili, retributivi e contributivi, riferiti all'attività libero professionale, nel rispetto delle procedure di carattere amministrativo, svolgendo funzioni di coordinamento e di controllo in collaborazione e a supporto delle strutture organizzative interessate.

In particolare, le funzioni espletate riguardano:

- a) La definizione e l'aggiornamento del sistema di norme (procedure e regolamenti interni) che disciplinano lo svolgimento dei processi gestiti.
- b) La fase di instaurazione del rapporto libero professionale, mediante:
  - La ricezione e verifica della modulistica necessaria per l'autorizzazione all'attività libero professionale.
  - La trasmissione della delibera di approvazione al medico e agli Uffici Amministrativi L'inserimento nella procedura LP della gestione dell'agenda.
- c) Il coordinamento, attraverso il Punto LP, delle attività libero professionali all'interno dell'Azienda e in particolare:
  - La gestione delle agende individuali (inserimento, modifiche, cancellazioni appuntamenti), la stampa e consegna delle agende giornaliere ai Poliambulatori
  - L'incasso, a seguito della prestazione medica, dell'importo, il rilascio della fattura, la verifica di conformità tra la fattura e la prenotazione, la stampa, archiviazione e registrazione delle fatture nel Registro fatture.
  - La verifica delle anomalie e la richiesta ad utenti di mancati pagamenti.
  - Il versamento degli incassi all'Istituto Tesoriere;
  - La stampa e invio ai medici del rendiconto mensile relativo alle prestazioni ed incassi.
- d) La gestione degli adempimenti relativi alle attività libero professionali svolte all'esterno dell'Azienda, mediante:
  - Il rilascio ai medici dei bollettari delle fatture da emettere ad ogni prestazione effettuata.
  - La verifica contabile delle ricevute rilasciate.
  - La compilazione delle schede individuali dei medici (report bollettari consegnati - ricevute emesse).

- La predisposizione dei report relativi al fatturato dei medici per il calcolo dello spettante e delle ritenute aziendali.
- La predisposizione del provvedimento di liquidazione dello spettante ai medici.
- e) La gestione delle attività libero professionali in regime di ricovero e in particolare:
  - La redazione del preventivo di spesa per attività libero professionale in regime di ricovero.
  - L'emissione della fattura e la riscossione, a seguito dell'effettuazione della prestazione.
  - La predisposizione del provvedimento di liquidazione per il medico di libera professione.
  - Il calcolo e accantonamento delle quote per il personale aziendale di supporto al ricovero.
  - La predisposizione del provvedimento di liquidazione per il personale aziendale di supporto.
- f) La contabilizzazione periodica, la ripartizione - e successivo provvedimento di liquidazione - al personale in servizio delle quote accantonate e per prestazioni a pagamento svolte individualmente (prestazioni di analisi, CTU, Sapra, assicurazioni, perizie medico legali) ed in equipe in favore di singoli o aziende convenzionate.
- g) La gestione contabile delle attività libero professionali relative al Dipartimento di Prevenzione (prestazioni ai sensi della L. 626/1994, attività di formazione, assicurazioni, consulenze medico legali).
- h) La gestione contabile delle certificazioni dei medici di Pronto Soccorso.
- i) Le verifiche contabili sul fatturato-riscosso e il monitoraggio del numero delle prestazioni effettuate in regime di libera professione.
- j) La redazione di report periodici di analisi contabile per la Direzione Aziendale.
- k) Il monitoraggio del fondo perequativo

## 12) Sportello integrato Distretto 17

- Dirige, vigila e controlla sull'attività di front-office in ambito territoriale (prenotazione, riscossione ticket, versamento in tesoreria) svolta sia direttamente che in convenzione.
- Garantisce le attività amministrative relative all'assistenza distrettuale nei vari livelli previsti dai LEA (assistenza integrativa, protesica, domiciliare, riabilitazione residenziale e semiresidenziale, scelta del medico, ecc).
- Garantisce la gestione del personale amministrativo inserito nei servizi territoriali al fine di garantirne la funzionalità dei Distretti.
- Opera con il fine di integrare le funzioni di prenotazione con le altre funzioni distrettuali.
- Garantisce il supporto amministrativo alla Gestione di tutte le Attività dello Sportello Unico integrato così come previsto dalla normativa di riferimento e la gestione amministrativo contabile delle attività ed in specifico:
  - gestione amministrativa dell'anagrafe sanitaria e dei conseguenti adempimenti quali: iscrizioni degli utenti all'anagrafe sanitaria con scelta del medico, registrazioni delle esenzioni per reddito e patologia codificate dal personale medico e, procedure di aggiornamento dell'anagrafe sanitaria sulla base delle comunicazioni degli enti locali;
  - autorizzazione amministrativa per cure all'estero degli utenti e dei disabili sulla base delle autorizzazioni/valutazioni mediche;
  - certificazioni/autorizzazioni per benefici economici degli utenti e dei disabili;

- autorizzazioni amministrative dell'assistenza protesici, presidi di assorbenza e assistenza farmaceutica integrativa;
- procedimenti amministrativi assistenza extracomunitari;
- autorizzazioni amministrative ai trasporti in ambulanza;
- adempimenti amministrativi dei poliambulatori specialistici;
- gestione amministrativa dei centri prelievi;
- Cura l'attività di back-office, supporta le farmacie per le problematiche inerenti le prenotazioni, così come reparti e vari ambulatori.

Svolge attività a supporto di tutti e tre i Distretti (Riferimento per problematiche relative alle cure all'estero – Commissione VAP, Segreteria Comitato pediatri libera scelta)

### **13) Sportello integrato Distretto 18**

- Dirige, vigila e controlla sull'attività di front-office in ambito territoriale ed ospedaliero (prenotazione, riscossione ticket, versamento in tesoreria) svolta sia direttamente che in convenzione.
- Garantisce le attività amministrative relative all'assistenza distrettuale nei vari livelli previsti dai LEA (assistenza integrativa, protesica, domiciliare, residenziale e semiresidenziale, scelta del medico, ecc).
- Garantisce la gestione del personale amministrativo inserito nei servizi territoriali al fine di garantirne la funzionalità dei Distretti.
- Opera con il fine di integrare le funzioni di prenotazione con le altre funzioni distrettuali.
- Garantisce il supporto amministrativo alla Gestione di tutte le Attività dello Sportello Unico integrato così come previsto dalla normativa di riferimento e la gestione amministrativo contabile delle attività ed in specifico:
  - gestione amministrativa dell'anagrafe sanitaria e dei conseguenti adempimenti quali: iscrizioni degli utenti all'anagrafe sanitaria con scelta del medico, registrazioni delle esenzioni per patologia codificate dal personale medico e procedure di aggiornamento dell'anagrafe sanitaria sulla base delle comunicazioni degli enti locali;
  - autorizzazione amministrativa per cure all'estero degli utenti e dei disabili sulla base delle autorizzazioni/valutazioni mediche;
  - certificazioni/autorizzazioni per benefici economici degli utenti e dei disabili;
  - autorizzazioni amministrative dell'assistenza protesici, presidi di assorbenza e assistenza farmaceutica integrativa;
  - procedimenti amministrativi assistenza extracomunitari;
  - autorizzazioni amministrative ai trasporti in ambulanza;
  - adempimenti amministrativi dei poliambulatori specialistici;
  - gestione amministrativa dei centri prelievi;
- Cura l'attività di back-office, supporta le farmacie per le problematiche inerenti le prenotazioni, così come reparti e vari ambulatori.  
Svolge attività a supporto di tutti e tre i Distretti (elaborazione di procedure e/o istruzioni operative uniformi sui tre distretti per i servizi all'utenza e per le attività svolte nei PUA/Distretti. Controllo appalti, statistiche regionali e ministeriali per l'assistenza protesica)

### **14) Sportello integrato Distretto 19**

- Dirige, vigila e controlla sull'attività di front-office in ambito territoriale ed ospedaliero (prenotazione, riscossione ticket e relativo versamento in tesoreria) svolta sia direttamente che in convenzione.
- Garantisce le attività amministrative relative all'assistenza distrettuale nei vari livelli previsti dai LEA ( assistenza integrativa, protesica, domiciliare, residenziale e semi-residenziale, scelta del medico, ecc ).
- • Garantisce la gestione del personale amministrativo inserito nei servizi territoriali al fine di garantirne la funzionalità dei Distretti.
- • Opera l'integrazione delle funzioni di prenotazione con le altre funzioni distrettuali.
- • Garantisce il supporto amministrativo alla Gestione di tutte le Attività dello Sportello Unico integrato così come previsto dalla normativa di riferimento e la gestione amministrativo contabile delle attività ed in specifico:
  - gestione amministrativa dell'anagrafe sanitaria e dei conseguenti adempimenti quali: iscrizioni degli utenti all'anagrafe sanitaria con scelta del medico, registrazioni delle esenzioni per patologia codificate dal personale medico e procedure di aggiornamento dell'anagrafe sanitaria sulla base delle comunicazioni degli enti locali;
  - autorizzazione amministrativa per cure all'estero degli utenti e dei disabili sulla base delle autorizzazioni/valutazioni mediche;
  - certificazioni/autorizzazioni per benefici economici degli utenti e dei disabili;
  - autorizzazioni amministrative dell'assistenza protesici, presidi di assorbenza e assistenza farmaceutica integrativa;
  - procedimenti amministrativi assistenza extracomunitari;
  - autorizzazioni amministrative ai trasporti in ambulanza;
  - adempimenti amministrativi dei poliambulatori specialistici;
  - gestione amministrativa dei centri prelievi;
- Cura la gestione degli aspetti giuridico amministrativi (applicazione, controlli e riscontri, liquidazioni ) degli accordi regionali e integrativi per la disciplina dei rapporti :
  - con i medici di libera scelta (MMG) ;
  - con i medici specialisti pediatri( PLS);
- Svolge attività di Segreteria del Comitato della medicina generale.
- Cura la gestione degli aspetti giuridici delle altre convenzioni (emergenza, continuità assistenziale, medicina dei servizi, specialisti ambulatoriali) in collaborazione con la SC Gestione delle Risorse economiche per quanto concerne gli aspetti economici;

## **15) Ufficio relazioni con il pubblico (URP)**

- E' responsabile della gestione del Contact Center (sportello, numero verde, etc )
- Collabora alla realizzazione di flussi informativi tra gli uffici ed alla realizzazione di data base aziendali al fine di garantire una informazione sistematica e aggiornata all'utenza.
- Garantisce le informazioni sulle modalità di utilizzo dei servizi offerti all'utenza, ed agevola la conoscenza e l'accesso ai servizi sia in modo diretto , sia attraverso gli strumenti propri della comunicazione esterna.
- Monitora in modo sistematico i bisogni ed i livelli di soddisfazione dei cittadini riguardo le prestazioni offerte, attraverso la gestione delle segnalazioni e dei reclami e l'utilizzo coordinato degli strumenti di rilevazione della qualità percepita.
- Assicura la raccolta delle segnalazioni, suggerimenti e cura la gestione dei reclami al fine di rilevare eventuali criticità e consentire una valutazione della qualità percepita

- Propone, nelle aree di competenza adeguamenti e correttivi per migliorare la qualità delle prestazioni .
- Cura la gestione del Sito intranet aziendale e le relazioni esterne.

## **STRUTTURA COMPLESSA APPROVVIGIONAMENTI, GESTIONE CONTRATTI, FUNZIONI ECONOMICHE**

### **16 ) Gestione Gare**

- Partecipazione alla predisposizione della programmazione pluriennale degli acquisti di beni e servizi, tenendo di conto degli obiettivi aziendali e del rilievo dei fabbisogni da parte della Direzione Sanitaria;
- Gestione procedure concorsuali ad evidenza pubblica di acquisiti beni e servizi;
- Supporto nella redazione dei capitolati; predisposizione documentazione prope-  
deutica alla gara, governo del processo di scelta del contraente e redazione di tut-  
ti gli atti deliberativi conseguenti;
- Attività di approvvigionamento, istruzione, verifica e coordinamento dell'attività  
con richieste di offerta e/o ordini diretti sul mercato elettronico della pubblica am-  
ministrazione
- Relazione e rapporti con la Centrale Regionale degli Acquisti Liguria, Consip e  
Regione Liguria mediante gestione, controllo e monitoraggio degli acquisti
- Verifica e controllo dell'attività relativa agli adempimenti verso appalti, info-bandi e  
info-appalti;
- Adempimenti agli obblighi richiesti dall'AVCP relativi ai vari contratti in essere e  
agli adempimenti richiesti dal MEF.

### **17) Pianificazione e coordinamento attività**

- Gestione gare sotto soglia e sopra soglia con deroga regionale delle apparecchia-  
ture in service e loro consumabili;
- Gestione gare sotto soglia di dispositivi medici, farmaci;
- Espletamento di acquisti in economia, in esclusiva e di procedure negoziate, di di-  
spositivi medici e farmaci;
- Referente amministrativo aziendale per il recepimento e l'estensione delle gare  
regionali per verifiche dei fabbisogni e statistiche dei consumi annui per la prepa-  
razione delle basi d'asta delle varie gare regionali;
- Stesura delibere di recepimento delle gare regionali espletate e loro applicazione  
a livello aziendale;
- Gestione amministrativa della corretta esecuzione contrattuale dei services delle  
Diagnostiche e delle gare regionali;
- Gestione e coordinamento degli approvvigionamenti del magazzino esternalizzato  
di Vincinella della Farmacia ospedaliera e territoriale, di tutti i servizi territoriali e  
reparti ospedalieri dell'azienda;
- Referente amministrativo aziendale per il percorso HTA regionale: gestione dei  
contatti con i reparti proponenti con il coordinatore aziendale HTA, con la Direzio-  
ne Medica, la segreteria scientifica della Regione Liguria;
- Assolvimento dei debiti informativi verso l'Osservatorio regionale ed altri enti  
competenti: Acquisizione di CIG, di DURC, del numero di repertorio dei dispositivi

medici attraverso la Banca Dati Nazionale NSIS; monitoraggio mensile dei costi e dei consumi dei dispositivi medici e dei diagnostici in vitro (Decreti Ministeriali 11/06/2010 e 25/11/2013)

## **18) Economato**

- Gestione cassa economale aziendale (pagamenti in contante, bonifici e prelievi di denaro presso Tesoreria con chiusura cassa giornaliera);
- Assicura i servizi economali e i controlli relativi alla liquidazione delle fatture;
- Provvede agli acquisti in economia (acquisto e consegna materiale)
- Monitoraggio tempi di consegna dei fornitori al fine di ottimizzare le scorte del magazzino economale;
- Recepimento contratti CONSIP;
- Gestione noleggio autovetture ;
- Ritiro e consegna effetti personali dei degenti ricoverati in ospedale con relativa registrazione;
- Gestione contratti traslochi;
- Cura la tenuta e aggiornamento dell'inventario dei beni mobili costituenti il patrimonio aziendale, con il supporto degli uffici competenti;
- Gestione del magazzino economale di Vincinella;
- Registrazione AVCP sito ASL (CIG acquisito)

## **19) Gestione Contratti d'appalto**

- Analisi delle esigenze di outsourcing e analisi delle esigenze aziendali in termini di esternalizzazione dei servizi, collaborazione con (o partecipazione) le commissioni di stesura dei capitolati inerenti i servizi L.A.;
- Gestione dei contratti relativi agli appalti esternalizzati di natura logistico – alberghiera. Cura degli aspetti amministrativi degli appalti e per alcuni di essi anche la parte dell'esecuzione facendo fronte alle esigenze espresse dalle Strutture aziendali;
- Tenuta archivio corrispondenza e dei rapporti con ditte appaltatrici e le altre strutture aziendali;
- Verifica quali/quantitativa delle prestazioni contrattuali tramite l'ispettore assegnato alla struttura e in collaborazione con la P.O. logistico alberghiero provvede alle verifiche del rispetto delle prescrizioni contrattuali;
- Gestione contabile con controllo delle fatture dei servizi esternalizzati.

## **STRUTTURA COMPLESSA GESTIONE TECNICA**

### **20) Investimenti su patrimonio immobiliare e servizio prevenzioni incendi:**

Cura:

- Le verifiche e la formulazione dei piani di intervento in ordine all'adeguamento delle strutture ad uso istituzionale alle norme in materia di contenimento dei consumi energetici, di abbattimento e superamento delle barriere architettoniche, alla protezione acustica, alla normativa antincendio, alle norme tecniche sulle costruzioni e più in generale ai requisiti minimi strutturali ed impiantistici dettati dalla normativa nazionale e regionale sull'accreditamento;

- La redazione dei programmi triennali di investimento ed aggiornamento annuale ex art. 128 del D.lgs 163/2006;
- La redazione degli studi di fattibilità e dei documenti preliminari alla progettazione;
- La redazione delle perizie tecniche, di istanze e l'acquisizione di permessi, pareri, nulla osta, autorizzazioni, ecc. su singoli interventi;
- Lo svolgimento delle funzioni attribuite ai Responsabili del procedimento ex articolo 10 del codice dei Contratti;
- La partecipazione e l'espletamento di attività di competenza in ordine alla predisposizione dei capitolati tecnici;
- Tutte le attività relative alla fase di esecuzione dei contratti di competenza;
- La gestione di tutte le attività legate alla prevenzione incendi

## **21) Manutenzione impiantistica, edile ed affine**

- Cura la manutenzione di tutti gli impianti elettrici e speciali dell'azienda.
- Cura la manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti di condizionamento, meccanici e gas medicali.
- Gestisce tutta la manutenzione dei fabbricati e relative pertinenze, degli arredi e delle aree esterne.
- E' responsabile dell' esecuzione del contratto di appalto dei servizi integrati di manutenzione edile e affine.

## **STRUTTURA COMPLESSA INGEGNERIA CLINICA, GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE AZIENDALE, CURA DEI RAPPORTI CON INFRASTRUTTURE LIGURIA PER LE C.D "GRANDI OPERE"**

### **22) Patrimonio**

L'attività dell'ufficio è articolata in tre ambiti funzionali: a) gestione sotto il profilo amministrativo e contabile del patrimonio immobiliare dell'azienda; b) attività di supporto al RUP nella gestione delle c.d. "Grandi Opere"; c) attività di supporto giuridico\amministrativo al Responsabile di Struttura nelle attività complessive della Struttura stessa. Quanto sopra, comporta il governo integrale dei procedimenti di seguito elencati, dall'elaborazione degli atti deliberativi ai controlli e pagamenti delle prestazioni\servizi resi, oltre alla tenuta delle attività di collegamento con Enti esterni.

- Si interessa della gestione straordinaria del patrimonio immobiliare (acquisizione di immobili in locazione, in proprietà, alienazioni, permuta, concessioni e locazioni), con ogni adempimento preliminare (comunicazioni alla Regione Liguria – Agenzia del Demanio, indagini di mercato, stima dei beni; gestione procedure ad evidenza pubblica\o trattativa privata); e conseguente (aspetti contrattuali, adempimenti di legge (conservatoria, catasto)). Assicura assistenza ai legali nei contenziosi inerenti.
- Cura la gestione ordinaria del patrimonio disponibile ed indisponibile, ivi comprese le convenzioni con i Comuni per l'uso esterno Camere Mortuarie presso i PP.OO., con controllo della spesa\entrate per imposte (TARSU, TIA, TARES); utenze (luce, acqua, gas); spese condominiali; locazioni passive; locazioni attive; contenziosi per morosità; adempimenti Agenzia Entrate.

- Cura la tenuta ed aggiornamento dell'archivio dei fascicoli degli immobili, tanto in forma cartacea che informatica.
- Cura le comunicazioni periodiche ai soggetti allo scopo identificati: Regione Liguria; ANAC (già AVCP); Demanio; Gestione Risorse Economiche e Finanziarie; Centro Controllo Direzionale – Contabilità analitica.
- Assicura i rapporti con l'Agenzia delle Entrate\Territorio nell'attività di stima (aspetti contrattuali ed operativi).
- Gestisce gli incarichi professionali (dall'indizione della gara ad ogni adempimento conseguente).
- Predisporre le risposte a richieste chiarimenti e quesiti, presentate in sede di controllo sugli atti, e si interessa dell'invio di documenti ai seguenti organi: Collegio Sindacale; M.E.F; Corte dei Conti; Trasparenza - D.LGS\_33/2013; Corruzione - L. 190/2012.

## **STRUTTURA COMPLESSA SISTEMI INFORMATIVI AZIENDALI**

### **23) Area Applicativa**

L'ufficio si occupa delle funzioni appartenenti a due settori: a) Sviluppo software e applicativi; b) Flussi informativi regionali/ministeriali e reportistica.

Le funzioni dello Sviluppo software e applicativi sono:

- Analisi e ricerca soluzioni applicative di mercato per dare soluzione ad esigenze aziendali.
- Sviluppo di applicazioni, il cosiddetto software "make", effettuato con risorse aziendali o tramite società terze.
- Studio, analisi e progettazione sistemi informatici applicativi e portali intranet/internet.
- Coordinamento personale società terze per le attività di sviluppo, assistenza e manutenzione di applicazioni o software.
- Monitoraggio ed adozione dei principali standard di riferimento per lo sviluppo delle applicazioni e per l'integrazione operativa.
- Gestione fasi di test, formazione, installazione e messa in esercizio per le applicazioni realizzate direttamente o tramite società terze.
- Definizione e gestione moduli di integrazione dei sistemi e delle procedure informatiche;

Le funzioni dei Flussi informativi regionali/ministeriali e reportistica sono:

- Coordinamento attività, gestione specifiche e processi per la predisposizione dei flussi verso Regione Liguria, Ministero della Salute, Ministero Economia e Finanze e verso i restanti organi istituzionali.
- Gestione "report e file di ritorno", comprensivi di segnalazioni anomalie e dati inviati scartati, e trasmissione delle stesse alle strutture interessate e responsabili del relativo flusso, garantendone il successivo invio delle correzioni ricevute.

- Supporto alle attività della SC “Governo Clinico, Programmazione Sanitaria, Rischio Clinico, Controllo di Gestione”, attraverso la messa a disposizione dei flussi informativi necessari.

## 24) Area Progetti e Infrastruttura

L'ufficio si divide in due settori: a) Progetti Applicativi; b) Infrastruttura.

Le funzioni dei Progetti Applicativi sono:

- Analisi impatti tecnologici inerenti l'acquisizione di nuovi sistemi informatici, evoluzione di sistemi informatici esistenti o sviluppi on site, progetti regionali e nazionali.
- Gestione progetti di nuovi sistemi informatici od evoluzione di sistemi informatici esistenti.
- Definizione standard aziendali in termini di sistemi informatici applicativi.
- Analisi richieste/necessità di sistemi informatici applicativi.
- Coordinamento progetti di informatizzazione di area territoriale e trasversali.
- Monitoraggio e gestione progetti.

Le funzioni del settore Infrastruttura sono:

- Studio, progettazione e analisi di sistemi informatici infrastrutturali e di comunicazione.
- Gestione richieste/necessità di tecnologie e soluzioni per l'informatica e la comunicazione dati.
- Coordinamento tecnico delle ditte aggiudicatrici dei servizi esternalizzati di gestione dei sistemi infrastrutturali e di comunicazione.
- Gestione delle politiche di sicurezza per la continuità del servizio e per il *disaster-recovery* (recupero a seguito di disastro).
- Gestione delle tecnologie informatiche a supporto della trasmissione delle informazioni aziendali (telefonia fissa e mobile, internet, intranet, ...), garantendone l'adeguatezza e l'efficienza nonché l'evoluzione tecnologica.
- Gestione delle regole e delle soluzioni finalizzate a garantire l'integrità e la sicurezza dei dati informatici aziendali gestiti a livello centrale e la sicurezza informatica nel suo complesso.
- Coordinamento e controllo delle attività sistemistiche.
- Monitoraggio servizi di assistenza, manutenzione e conduzione.

**STRUTTURA COMPLESSA PIANIFICAZIONE, QUALITA',  
ACCREDITAMENTO**

## 25) Accredimento

Questa posizione afferisce alla Struttura Semplice Qualità ed Accredimento, in linea con gli indirizzi forniti dal Responsabile della stessa Struttura.

- Le funzioni dell'ufficio consistono principalmente: nell'elaborazione ed aggiornamento dei documenti organizzativi inerenti il Sistema Qualità aziendale, acquisendo informazioni e dati, verificandoli e sviluppandoli.

Inoltre essa:

- Partecipa alle attività dei gruppi di lavoro aziendali interessati per la elaborazione e l'aggiornamento di procedure interne e gestisce la fase di sviluppo operativo dei progetti affidati, dedicati alla implementazione dei requisiti dell'accreditamento, ne verifica l'andamento ed i risultati, elabora il relativo reporting.
- Assicura il sistema documentale ed informativo – informatico del Sistema Qualità aziendale e cura
- Aggiorna i relativi data base.
- Garantisce la predisposizione delle istanze di accreditamento istituzionale e cura la raccolta dei dati finalizzati alla stessa.
- Collabora alla diffusione delle attività svolte e dei progetti in corso attraverso la predisposizione di incontri con le strutture operative aziendali.
- Collabora con il Servizio Formazione nella progettazione e sviluppo dei programmi formativi sulla qualità .

## 26) Formazione

- L'ufficio sulla base degli indirizzi della Direzione Aziendale procede alla programmazione delle attività di formazione continua del personale dipendente, attraverso la elaborazione e gestione del piano annuale, in collaborazione con i Dipartimenti, i Responsabili di Struttura ed i Rappresentanti Attività Formative (RAF).
- Elabora il budget relativo alla formazione continua.
- Cura, in collaborazione con i Responsabili della macro-struttura interessate ed avvalendosi della rete dei Referenti Formazione, il coordinamento e la supervisione della definizione del fabbisogno formativo aziendale, nei Dipartimenti e nelle loro articolazioni organizzative;
- Assicura la raccolta dei bisogni formativi e la relativa analisi e propone, in rapporto al fabbisogno formativo individuato, iniziative di interesse dipartimentale e/o trasversale a tutta l'Azienda.
- Assicura la progettazione formativa in collaborazione con il Responsabile Scientifico, i RAF, i Direttori delle Strutture Complesse (S.C.) e dei Dipartimenti, per i singoli eventi/progetti formativi;
- Assicura il coordinamento delle attività di gestione della formazione continua, la qualità del processo formativo e la coerenza tra obiettivi dichiarati e progettazione degli interventi formativi.

- Garantisce la progettazione, erogazione, accreditamento e rendicontazione ECM degli eventi della formazione continua;
- Assicura e controlla il sistema documentale ed informativo –informatico.
- Garantisce le verifiche dei risultati e la valutazione dell'azione formativa.
- Assicura e controlla la gestione amministrativa e contabile dei corsi di formazione interna organizzati.
- Cura per gli aspetti di competenza i processi relativi ai corsi di formazione extra sede.
- Cura, anche avvalendosi della rete dei Referenti Formazione, i rapporti Responsabili Scientifici, il Comitato Scientifico, i Dipartimenti e le Strutture Complesse per le attività inerenti la formazione continua del personale.
- Cura le attività di collegamento con gli enti esterni sulle materie di propria competenza.
- Collabora attraverso la Commissione per il coordinamento delle attività formative dei MMG , al governo della formazione per i Medici di Medicina Generale.

## **27) Gestione Formazione di base universitaria infermieristica - Polo didattico via del Canaletto**

Tale ufficio prevede l'esercizio del ruolo di Coordinatore Teorico - Pratico e del tirocinio della formazione di base universitaria in Infermieristica e la gestione della struttura del Polo Didattico Universitario via del Canaletto per le attività formative infermieristiche di livello universitario.

Il coordinatore viene individuato , come previsto dal Protocollo di Intesa Vigente ( accordo attuativo ASL5 - UNIGE), mediante l'espletamento di procedure di selezione, a seguito di emissione di bando di disponibilità a cura dell'Azienda, su richiesta del Presidente del Corso di Studio . Il Consiglio di Corso tramite una commissione nominata ad hoc procede alla valutazione comparativa e l'individuazione della figura . La figura del coordinatore viene nominata quindi dal Consiglio di Corso di Studio , di norma ogni tre anni , con possibilità di rinnovo espresso: fatti salvi i limiti previsti dalla normativa vigente ed esercita le seguenti attività:

- Assicura i rapporti ASL5 e UNIGE per la applicazione di quanto previsto nell'Accordo attuativo tra la stessa Azienda e l'Università degli Studi di Genova.
- Assicura il coordinamento degli insegnamenti teorico – pratici e di tirocinio e la coerenza con il calendario delle attività didattiche approvate dal Consiglio di Corso ed interviene nell'organizzazione dell'attività didattica del personale docente sia del SSN che universitario che esperto.

- Coordina i tutor pedagogici- didattici e il personale di supporto e ne verifica l'operato.
- Garantisce l'accesso degli studenti nelle strutture qualificative come sede di insegnamento per l'apprendimento clinico.
- Garantisce il regolare svolgimento del tirocinio assicurando il coordinamento con le attività teorico scientifiche e specificamente:
  - predispone il percorso formativo di ogni singolo studente sulla base degli obiettivi di apprendimento clinico del corso di studi;
  - coordina le guide di tirocinio insieme al/ai Tutor .
- Organizza le attività complementari e di laboratorio.
- Partecipa alle attività di valutazione certificativa del Corso di Studio.
- Partecipa attraverso iniziative con enti esterni ad iniziative di orientamento/studio relative alle figure professionali del corso di laurea affidato.
- Assicura il sistema documentatale ed informativo- informatico relativo al corso affidato e vigila sul trattamento dei dati ai fini della vigente normativa in tema di privacy.
- Mantiene i rapporti interni con tutte le strutture organizzative aziendali.
- Mantiene rapporti esterni con le varie istituzioni di interesse.
- Assicura la predisposizione di:
  - il calendario delle lezioni ed esami
  - il calendario del tirocinio;
  - il calendario degli esami di tirocinio con relative sedi;
  - le richieste per gli studenti (visite mediche, divise, etc.)
  - l'emissione di avvisi di ricezione delle domande di insegnamento ;
  - la trasmissione delle domande presentate al relativo Presidente del Corso di Laurea;
  - il monitoraggio e la rendicontazione annuale delle spese sostenute per l'insegnamento
  - l'archiviazione e la tenuta dei dati relativi agli studenti per l'attività didattica e per il percorso di tirocinio)

La Posizione Organizzativa si occupa inoltre inoltre di:

- Coordinare all'interno dell'azienda, collaborando con le varie figure aziendali interessate, iniziative con Enti o scuole per la realizzazione di progetti educativi o di orientamento degli studenti verso le professioni biomediche e le professione sanitarie.
- Assicura, quale referente del progetto di Formazione Aziendale di base, la supervisione tecnico-organizzativa della attività relative alla formazione degli OSS, anche al fine di garantire il trasferimento delle competenze sanitarie all'interno dei corsi.

- Supporta la Direzione per la applicazione di quanto previsto nell'Accordo attuativo tra la Azienda e l'Università degli Studi di Genova attraverso il coordinamento e l'integrazione dei processi di tipo organizzativo relativi alle strutture, attrezzature e risorse aziendali messe a disposizione per il funzionamento dei corsi presso la Sede del Polo Formativo di via del Canaletto.

## **28) Gestione Formazione Tecnico Sanitario Radiologia Medica - Polo didattico via del Canaletto**

Tale ufficio prevede l'esercizio del ruolo di Coordinatore Teorico - Pratico e del tirocinio della formazione di base universitaria in Infermieristica e la gestione della struttura del Polo Didattico Universitario via del Canaletto per le attività formative di tecnico sanitario di radiologia di livello universitario.

Il coordinatore viene individuato, come previsto dal Protocollo di Intesa Vigente (accordo attuativo ASL5 – UNIGE), mediante l'espletamento di procedure di selezione, a seguito di emissione di bando di disponibilità a cura dell'Azienda, su richiesta del Presidente del Corso di Studio. Il Consiglio di Corso tramite una commissione nominata ad hoc procede alla valutazione comparativa e l'individuazione della figura. La figura del coordinatore viene nominata quindi dal Consiglio di Corso di Studio, di norma ogni tre anni, con possibilità di rinnovo espresso: fatti salvi i limiti previsti dalla normativa vigente:

- Assicura i rapporti ASL5 e UNIGE per la applicazione di quanto previsto nell'Accordo attuativo tra la stessa Azienda e l'Università degli Studi di Genova.
- Assicura il coordinamento degli insegnamenti teorico – pratici e di tirocinio e la coerenza con il calendario delle attività didattiche approvate dal Consiglio di Corso ed interviene nell'organizzazione dell'attività didattica del personale docente sia del SSN che universitario che esperto.
- Coordina i tutori pedagogici- didattici e il personale di supporto e ne verifica l'operato.
- Garantisce l'accesso degli studenti nelle strutture qualificative come sede di insegnamento per l'apprendimento clinico.
- Garantisce il regolare svolgimento del tirocinio assicurando il coordinamento con le attività teorico scientifiche e specificamente:
  - Predisporre il percorso formativo di ogni singolo studente sulla base degli obiettivi di apprendimento clinico del corso di studi;
  - Coordina le guide di tirocinio insieme al/ai Tutor.
- Organizza le attività complementari e di laboratorio
- Partecipa alle attività di valutazione certificativa del Corso di Studio.
- Partecipa attraverso iniziative con enti esterni ad iniziative di orientamento/studio relative alle figure professionali del corso di laurea affidato
- Assicura il sistema documentale ed informativo- informatico relativo al corso affidato e vigila sul trattamento dei dati ai fini della vigente normativa in tema di privacy.

- Mantiene i rapporti interni con tutte le strutture organizzative aziendali.
- Mantiene rapporti esterni con le varie istituzioni di interesse.

Assicura la predisposizione di:

- il calendario delle lezioni ed esami;
- il calendario del tirocinio;
- il calendario degli esami di tirocinio con relative sedi;
- le richieste per gli studenti (visite mediche, divise, etc.);
- l'emissione di avvisi di ricezione delle domande di insegnamento ;
- la trasmissione delle domande presentate al relativo Presidente del Corso di Laurea;
- il monitoraggio e la rendicontazione annuale delle spese sostenute per l'insegnamento;
- l'archiviazione e la tenuta dei dati relativi agli studenti per l'attività didattica e per il percorso di tirocinio).

## **29) Gestione Formazione di base universitaria in Fisioterapia – Polo didattico via dei Pilastr**

La figura viene individuata , come previsto dal Protocollo di Intesa Vigente ( accordo attuativo ASL5 - UNIGE), mediante l'espletamento di procedure di selezione, a seguito di emissione di bando di disponibilità a cura dell'Azienda, su richiesta del Presidente del Corso di Studio . Il Consiglio di Corso tramite una commissione nominata ad hoc procede alla valutazione comparativa e l'individuazione della figura . La figura del coordinatore viene nominata quindi dal Consiglio di Corso di Studio , di norma ogni tre anni , con possibilità di rinnovo espresso: fatti salvi i limiti previsti dalla normativa vigente:

- Assicura i rapporti ASL5 e UNIGE per la applicazione di quanto previsto nell'Accordo attuativo tra la stessa Azienda e l'Università degli Studi di Genova.
- Assicura il coordinamento degli insegnamenti teorico – pratici e di tirocinio e la coerenza con il calendario delle attività didattiche approvate dal Consiglio di Corso ed interviene nell'organizzazione dell'attività didattica del personale docente sia del SSN che universitario che esperto.
- Coordina i tutori pedagogici- didattici e il personale di supporto e ne verifica l'operato.
- Garantisce l'accesso degli studenti nelle strutture qualificative come sede di insegnamento per l'apprendimento clinico.
- Garantisce il regolare svolgimento del tirocinio assicurando il coordinamento con le attività teorico scientifiche e specificamente:
  - Predisporre il percorso formativo di ogni singolo studente sulla base degli obiettivi di apprendimento clinico del corso di studi;
  - Coordina le guide di tirocinio insieme al/ai Tutor .
- Organizza le attività complementari e di laboratorio.

- Partecipa alle attività di valutazione certificativa del Corso di Studio.
- Partecipa attraverso iniziative con enti esterni ad iniziative di orientamento/studio relative alle figure professionali del corso di laurea affidato.
- Assicura il sistema documentatale ed informativo- informatico relativo al corso affidato e vigila sul trattamento dei dati ai fini della vigente normativa in tema di privacy.
- Mantiene i rapporti interni con tutte le strutture organizzative aziendali.
- Mantiene rapporti esterni con le varie istituzioni di interesse.

Assicura la predisposizione di:

- il calendario delle lezioni ed esami
- il calendario del tirocinio;
- il calendario degli esami di tirocinio con relative sedi;
- le richieste per gli studenti (visite mediche, divise, etc.)
- l'emissione di avvisi di ricezione delle domande di insegnamento ;
- la trasmissione delle domande presentate al relativo Presidente del Corso di Laurea;
- il monitoraggio e la rendicontazione annuale delle spese sostenute per l'insegnamento
- l'archiviazione e la tenuta dei dati relativi agli studenti per l'attività didattica e per il percorso di tirocinio

### **30) Gestione Formazione Operatori Socio Sanitari – Polo didattico via del Canaletto**

L'ufficio si occupa della gestione della Scuola relativamente alla formazione degli operatori socio sanitari garantendo le relazioni interne con le varie figure aziendali e le relazioni esterne con enti e scuole al fine di realizzare progetti educativi e di orientamento degli studenti.

Le funzioni dell'ufficio sono le seguenti:

- Collabora con il referente del progetto di Formazione Aziendale di base.
- Garantisce il raggiungimento degli obiettivi formativi e riqualificazione, dando attuazione alle modalità operative definite in sede territoriale.
- Cura la definizione dei programmi di studio e dei contesti formativi;
- Coordina la progettazione, lo svolgimento e la valutazione delle misure compensative, provvedendo all'individuazione dei docenti in collaborazione con il referente del progetto.
- Individua le sedi di tirocinio e le guide di tirocinio, in collaborazione con il Responsabile del Corso di Laurea Infermieristica e il Responsabile della S.C. Professioni Sanitarie.

- Vigila sull'applicazione delle disposizioni riguardanti sia la frequenza dei partecipanti, sia le modalità di svolgimento delle attività formative, adottando i provvedimenti che si rendono necessari.
- Registra e controlla sia in sede di tirocinio che in sede di formazione teorica le presenze degli allievi e il regolare svolgimento delle attività.
- Promuove un ambiente formativo adeguato favorendo l'accoglimento e l'inserimento degli allievi.
- Informa e coinvolge nel progetto di tirocinio gli operatori del servizio.
- Seleziona, insieme al Responsabile del Corso di laurea in Infermieristica e al Responsabile della S.C. professioni Sanitarie, le attività da far sperimentare all'allievo, in coerenza con gli obiettivi professionalizzanti e di riqualificazione della misura compensativa.
- Effettua la valutazione finale del tirocinio con il contributo delle guide di tirocinio e ne redige le relazioni valutative finali.
- Redige le schede individuali degli allievi per la definizione dei verbali di fine corso.
- Conserva e custodisce per ogni altro adempimento previsto per gli atti prodotti.
- Gestisce e si adopera per la diffusione informativa al pubblico relativa all'implementazione dei corsi.
- Cura la definizione dei protocolli di intesa e/o le convenzioni con l'ATI (Associazione Temporanea d'Impresa).
- Rapporti con il referente del progetto per l'Azienda, Enti Esterni ed Interni collaborando e operando per la formazione e la riqualifica degli OSS (Operatori Socio Sanitari), il coordinamento complessivo delle attività, i rapporti con la Regione e con l'Amministrazione Provinciale, nonché il raccordo con l'Azienda, e, mantiene i rapporti interni con tutte le strutture organizzative aziendali e intrattiene rapporti esterni con gli utenti e le controparti contrattuali.

## **STRUTTURA COMPLESSA GOVERNO CLINICO, PROGRAMMAZIONE SANITARIA, RISCHIO CLINICO, CONTROLLO DI GESTIONE**

### **31) Supporto all'innovazione organizzativa nell'ambito del governo clinico**

Tale ufficio si pone al centro del processo di miglioramento della qualità dell'azienda sanitaria con un approccio basato sul coinvolgimento dei clinici e il raccordo di quest'ultimi con le funzioni di staff.

Il ruolo della PO è riconducibile pertanto a due distinte aree:

- Area interna alla struttura Governo clinico che si sostanzia nelle seguenti attività:
  - acquisizioni basi dati aziendali e relativo aggiornamento (SDO, spec amb., anagrafe assistiti, esenzioni, rsa, cure domiciliari, ps etc.), elaborazione statistiche su produzione aziendale /consumi dei residenti e implementazione reportistica di monitoraggio. La conoscenza e l'utilizzo delle banche dati aziendali è un'attività imprescindibile per il Governo clinico anche in funzione dell'attività di budget ma non solo. Le banche dati amministrative devono essere alimentate periodicamente con i flussi aziendali e devono essere disponibili per l'eventuale elaborazione di reportistica standard nonché per l'effettuazione di analisi specifiche;
  - elaborazione Banca Dati assistiti (BDA). La BDA rappresenta una sintesi del quadro epidemiologico e dei consumi dei nostri assistiti a partire dalle banche dati amministrative attraverso l'applicazione di un metodo basato sul *record linkage*.
  - monitoraggio Obiettivi Direttore Generale: annualmente la Regione elabora gli Obiettivi del Direttore Generale che rappresentano un punto di riferimento per la programmazione strategica nonché per quella operativa. Tali obiettivi oltre ad essere approfonditi e diffusi nell'azienda devono essere monitorati. In questo ambito di attività rientra quindi il raccordo con l'Ars e la Regione Liguria;
  - supporto al processo di budget nella fase della programmazione operativa. Il processo di budget prevede al proprio interno una fase di programmazione. La PO fornisce supporto alla definizione degli obiettivi delle strutture complesse anche in riferimento al Bersaglio Sant'Anna e al PNE nonché agli atti normativi nazionali (es: Conferenza Stato e Regione) e Regionali .
  
- Area esterna alla struttura Governo clinico, che si sostanzia nelle seguenti attività:
  - supporto finalizzato all'assunzione di decisione da parte della Direzione strategica e dei Direttori di struttura complessa. Il processo decisionale necessita di una fase di confronto e di benchmarking basato sull'evidenza. La disponibilità di dati di sintesi aggregati è indispensabile per assumere decisioni ponderare e per monitorare i risultati attesi.
  - supporto all'attività di ricerca clinica che si svolge all'interno dell'azienda. La ricerca è un ambito che si sta poco per volta diffondendo nelle aziende sanitarie e che necessita di un supporto metodologico nell'impostazione della parte legata alla rilevazione e all'analisi dei dati. E' importante che i clinici sia supportati in questa funzione attraverso l'accesso alle banche dati aziendali;
  - progettazione e sviluppo processi di innovazione organizzativa in collaborazione con il SIA, con la Direzione medica di presidio e con il Dipartimento di cure primarie. Le aziende sanitarie, soprattutto in conseguenza del rilevante contributo dato dall'informatizzazione, sono una fase di forte cambiamento che impatta sulla pratica clinica. I clinici devono essere supportati nei cambiamenti e deve essere progettata una coerenza con i processi aziendali di natura amministrativa. A tale scopo è indispensabile una funzione di raccordo che rappresenti la sintesi e supporti l'implementazione di tali processi.

### **32) Raccolta ed analisi dati Strutture Sanitarie, monitoraggio indicatori di efficacia clinico - assistenziali, monitoraggio obiettivi budget comparato e dirigenti area sanitaria**

Tale ufficio si dedica agli aspetti più prettamente sanitari\assistenziali, nelle procedure di individuazione, verifica controllo, monitoraggio e raccolta dati, propri del Controllo di Gestione e del Governo Clinico.

Le sue funzioni sono le seguenti:

- Responsabilità della implementazione e monitoraggio degli obiettivi assegnati a budget alle Strutture sanitarie.
- Contributo allo sviluppo del cruscotto direzionale nel monitoraggio di alcuni indicatori di efficacia, efficienza e di soddisfazione del cliente (esterno\interno) garantendo, per quanto di competenza, il supporto alle Strutture organizzative dell'Azienda.
- Monitoraggio, gestione ed implementazione di un sistema di raccolta, analisi, elaborazione, presentazione di dati\informazioni all'interno di flussi continuativi.
- Collaborazione alla individuazione e formalizzazione degli obiettivi da assegnare alle Strutture sanitarie.
- Relazioni con le Direzioni mediche ed assistenziali delle Strutture e del Presidio Ospedaliero per la consulenza e supporto logistico, informatico e documentale.
- Connessione dei dati di produzione aziendale con quelli derivanti dalle attività di pertinenza del personale afferente alla Struttura Professioni Sanitarie.

Tale ufficio deve curare per le funzioni sopra individuate i rapporti interni ed esterni con:

- Direzione Aziendale
- Direttori Dipartimento
- Direttori di SC ed SSD
- Dirigenza SPS
- RAP
- RAF
- Coordinatori
- Auditors interni
- Regione

### **33) Segreteria Direzione Generale Aziendale**

Le funzioni di tale ufficio costituiscono lo snodo organizzativo di collegamento tra il livello strategico direzionale e il sistema operativo aziendale impegnato nell'assistenza e nei servizi amministrativi, tecnici e professionali.

In specifico, svolge le seguenti attività:

- Organizza e programma le attività del Direttore Generale, del Direttore Sanitario e del Direttore Amministrativo, tenute delle loro agende.
- Predisporre e cura le comunicazioni e la loro archiviazione.
- Effettua, per conto dei Direttori, il preesame della corrispondenza in arrivo con relativa assegnazione agli uffici competenti.
- Garantisce le relazioni con l'Assessorato Regionale, il Consiglio Regionale, gli enti locali, la Conferenza dei sindaci, la Prefettura e, più in generale con i soggetti esterni all'Azienda.
- Gestisce le procedure di monitoraggio delle interrogazioni, interpellanze consiliari (comune, consiglieri e assessori regionali).
- Prepara le riunioni e gli incontri.
- Effettua il monitoraggio, l'aggiornamento e la verifica degli archivi degli atti della Direzione Generale, Direzione Sanitaria e Direzione Amministrativa.

## **STRUTTURA COMPLESSA FARMACEUTICA OSPEDALIERA E TERRITORIALE**

### **34) Attività Amministrative Farmaceutica Ospedaliera e Territoriale**

Le funzioni di tale ufficio riguardano le attività amministrative dei servizi farmaceutici ospedalieri e territoriali:

- Pianificazione, programmazione, archiviazione documentale e gestione personale amministrativo del Dipartimento Farmaceutico che garantisce processi di rilevanza aziendale sotto il profilo economico (convezione farmaceutica DPR 371/1998 e accordo regionale distribuzione farmaci per conto dell'Azienda) ed igienico-sanitario (L.R. 3/1991) con pianificazione territoriale delle farmacie.
- Controlla l'andamento della distribuzione dei medicinali in nome e per conto dell'Azienda, nell'ambito dell'accordo quadro regionale, ne gestisce l'approvvigionamento dei farmaci e la risultanza contabile tramite applicativo informatico.
- Monitora e rendiconta periodicamente l'andamento delle autorizzazioni assegnate nei vari conti economici.
- Monitora il livello delle scorte e la circolarità dei materiali sui vari magazzini e punti distributivi aziendali redigendo apposita reportistica periodica.
- Svolge il ruolo di responsabile del procedimento amministrativo ai sensi della legge 241/90 per quanto di competenza.
- Assicura la rilevazione dei bisogni formativi del personale e la traduzione in proposte per la Direzione del Dipartimento al fine del piano annuale.
- Svolge funzioni di segreteria amministrativa nelle Commissioni Aziendali e ne cura le pratiche istruttorie (Farmaceutica ed Ispettiva).

- Verifica il buon andamento e l'operosità del personale tecnico-amministrativo che opera nelle varie sedi del dipartimento, ne controlla i profili orari tramite l'applicativo informatico.
- Redige le procedure per i processi amministrativi del dipartimento.

## **STRUTTURA COMPLESSA PRESIDIO OSPEDALIERO DEL LEVANTE LIGURE**

### **35) Bed Manager**

Le funzioni dell'ufficio sono legate alle competenze cliniche e logistiche nella supervisione dei posti letto e precisamente:

- Gestione del percorso del paziente in ospedale con l'ausilio del personale medico e infermieristico al fine di raggiungere il setting assistenziale adatto.
- Corretta presa in carico del paziente a partire dal ricovero fino al rientro a domicilio o in struttura.
- Fluidità della dimissione ospedaliera.
- Maggior sicurezza e comfort del paziente durante il ricovero con garanzia di un percorso protetto fino alla dimissione.

### **36) Gestione risorse strutturali – Igiene Ospedaliera**

Le funzioni dell'ufficio sono:

- Attività legate alla sicurezza igienicosanitaria e la prevenzione delle infezioni nell'ambito delle attività sanitarie del Presidio Ospedaliero del Levante Ligure, attraverso la sorveglianza degli aspetti igienici all'interno dei diversi stabilimenti da cui è costituito e nelle aree comuni, in dettaglio:
  - verifica applicazione dei protocolli di sanificazione, disinfezione e sterilizzazione;
  - verifica dell'organizzazione, la gestione, l'applicazione delle procedure di sterilizzazione affidate in appalto;
  - controlla l'applicazione e la diffusione della normativa riguardante l'igiene delle strutture sanitarie;
  - monitorizza la regolare esecuzione delle attività esternalizzate previste nei capitoli: servizi di pulizia, lavanolo, ristorazione;
  - monitoraggio degli ambienti sanitari in supporto alla medicina preventiva, in particolare di quelli a valenza prioritaria: sale operatorie, terapie intensive, infettivi.

## TABELLA RIASSUNTIVA POSIZIONI ORGANIZZATIVE

d./s.	STRUTTURA	n.	POSIZIONI ORGANIZZATIVE
A	A1 SC Affari generali e legali	1	Gestione atti amministrativi e ufficio contratti
A	A1 SC Affari generali e legali	2	Gestione assicurazioni e contenzioso assicurativo
A	A2 SC Gestione risorse umane	3	Selezione del personale
A	A2 SC Gestione risorse umane	4	Gestione del personale
A	A2 SC Gestione risorse umane	5	Trattamento economico dipendenti e convenzionato
A	A3 SC Gestione ris. econ. finz.	6	Gestione del ciclo attivo
A	A3 SC Gestione ris. econ. finz.	7	Adempimenti fiscali, previdenziali, bilancio e monitoraggio dei costi
A	A3 SC Gestione ris. econ. finz.	8	Registrazione e liquidazione fatture
A	A3 SC Gestione ris. econ. finz.	9	Gestione fornitori e rapporti con il tesoriere
A	A4 URP, Attività Ospedale terr.	10	Supporto amministrativo alle attività ospedale
A	A4 URP, Attività Ospedale terr.	11	Gestione attività di libera professione
A	A4 URP, Attività Ospedale terr.	12	Sportello integrato Distretto 17
A	A4 URP, Attività Ospedale terr.	13	Sportello integrato Distretto 18
A	A4 URP, Attività Ospedale terr.	14	Sportello integrato Distretto 19
A	A4 URP, Attività Ospedale terr.	15	Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)
A	A6 Provveditorato e econom.	16	Gestione gare
A	A6 Provveditorato e econom.	17	Pianificazione e coordinamento attività
A	A6 Provveditorato e econom.	18	Economato
A	A6 Provveditorato e econom.	19	Gestione contratti d'appalto
A	A7 Gestione Tecnica	20	Investimenti patrimonio immobiliare e prevenzione incendio
A	A7 Gestione Tecnica	21	Manutenzione impiantistica, edile e affine
A	A8 Ingegneria Clinica	22	Patrimonio
A	<b>TOT.POSIZ.</b>	<b>22</b>	
S	A9 SC Sistemi informativi az.	23	Area Applicativa
S	A9 SC Sistemi informativi az.	24	Area Progetti e Infrastrutture
S	A10 Pianificazione, qualità, ac.	25	Accreditamento
S	A10 Pianificazione, qualità, ac.	26	Formazione
S	A10 Pianificazione, qualità, ac.	27	Gestione Formazione di base universitaria infermieristica. Polo didattico via del Canaletto
S	A10 Pianificazione, qualità, ac.	28	Gestione Formazione Tecnico Sanitario Radiologia Medica Polo didattico via del Canaletto
S	A10 Pianificazione, qualità, ac.	29	Gestione Formazione di base universitaria in Fisioterapia Polo didattico via dei Pilastrini
S	A10 Pianificazione, qualità, ac.	30	Gestione Formazione Operatori Socio Sanitari Polo didattico via del Canaletto
S	A11 Governo Clinico	31	Supporto all'innovazione organizzativa nell'ambito del governo clinico
S	A11 Governo Clinico	32	Raccolta ed analisi dati Strutture Sanitarie, monitoraggio indicatori di efficacia clinico-assistenziali, monitoraggio obiettivi budget comparato e dirigenti area sanitaria
S	<b>TOT.POSIZ.</b>	<b>10</b>	
D	A12 Direzione Aziendale	33	Segreteria Direzione Generale Aziendale
D	<b>TOT.POSIZ.</b>	<b>1</b>	
F	A13 Farmaceutica Osp. E Terr.	34	Attività Amministrativa Farmaceutica Ospedaliera e Territoriale
F	<b>TOT.POSIZ.</b>	<b>1</b>	
O	A14 Presidio Ospedaliero	35	Bed Manager
O	A14 Presidio Ospedaliero	36	Gestione risorse strutturali - igiene ospedaliera
O	<b>TOT.POSIZ.</b>	<b>2</b>	

<b>COMPLESSIVO</b>	<b>36</b>
--------------------	-----------