



## FRONTESPIZIO PROTOCOLLO GENERALE

REGISTRO: Protocollo generale

NUMERO: 0079585

DATA: 31/08/2015

OGGETTO: Avviso di selezione per il conferimento dell'incarico di Responsabile della struttura complessa Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza (SUMCF)

SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE DA:

Anna Maria Petrini

DATI DI FASCICOLAZIONE:

- [437-11/2015] strutture complesse

CLASSIFICAZIONI:

- [03-12-03] Strutture complesse

DOCUMENTI:

File	Hash
PG0079585_2015_Lettera_firmata:	B46CF379956DB544B0FC18D555C86026D84DE65E93E2A00DE1F0699CC0C69140
PG0079585_2015_Allegato1:	810482C65B18BA752237E84D5A1F5F60525A45D3602CC8BB9E112CE4CDC4B4AB
PG0079585_2015_Allegato2:	C2A9F4FD3F2EB3EDC78E2F508434682385E8D6C36ACE0FC3075C439FC9212D26
PG0079585_2015_Allegato3:	ACD6468C201471DE209C9B5DF6C195D057A533ED83F2589B15C853719C5FD572



L'originale del presente documento, redatto in formato elettronico e firmato digitalmente e' conservato a cura dell'Azienda USL di Bologna secondo normativa vigente.

Ai sensi dell'art 3 c4-bis Dlgs 82/2005 e s.m.i., in assenza del domicilio digitale le amministrazioni possono predisporre le comunicazioni ai cittadini come documenti informatici sottoscritti con firma digitale o firma elettronica avanzata ed inviare ai cittadini stessi copia analogica di tali documenti sottoscritti con firma autografa sostituita a mezzo stampa predisposta secondo le disposizioni di cui all'articolo 3 del Dlgs 39/1993.



Direzione Amministrativa

Ai destinatari - Loro sedi

OGGETTO: Avviso di selezione per il conferimento dell'incarico di Responsabile della struttura complessa Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza (SUMCF)

Con atti deliberativi n. 253 del 25/8/15, n. 386 del 25/8/15 e n. 212 del 25/8/15 rispettivamente di questa Azienda, dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, nonché dell'Istituto Ortopedico Rizzoli è stato recepito apposito accordo quadro per lo svolgimento delle funzioni unificate dei servizi amministrativi, tecnici e professionali delle tre Aziende (allegato 1).

Con atti deliberativi n. 255 del 26/8/15, n. 395 del 26/8/15 e n. 216 del 26/8/15 rispettivamente di questa Azienda, dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, nonché dell'Istituto Ortopedico Rizzoli, in attuazione del predetto accordo quadro è stata recepita la specifica convenzione per lo svolgimento delle funzioni unificate del Servizio Contabilità e Finanza da parte dell'Azienda Capofila, individuata nell'Azienda USL di Bologna (allegato 2).

In esecuzione di quanto convenuto con gli accordi in parola è necessario provvedere al conferimento dell'incarico di Responsabile del Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza. Qualora Lei sia interessata a ricoprire tale posizione, è invitata a manifestare la propria disponibilità, **entro e non oltre le ore 12.00 del 16/9/2015** mediante presentazione di apposita domanda di partecipazione all'Ufficio Concorsi di questa Azienda – Via Gramsci, 12 Bologna (tel. 051/6079604 – 9592 – 9591 dal lunedì al venerdì dalle ore 9 alle ore 12), oppure mediante pec personale del candidato all'indirizzo *personale.concorsi@pec.ausl.bologna.it* o lettera raccomandata a/r. Al fine si precisa che **non** farà fede il timbro postale dell'ufficio postale accettante.

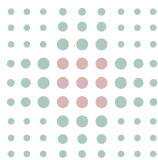
#### **Domanda di partecipazione alla selezione**

Nella domanda di partecipazione, debitamente sottoscritta, dovranno essere indicati:

- a) nome, cognome, la data, il luogo di nascita e la residenza;
- b) il recapito presso il quale devono essere fatte, ad ogni effetto, le necessarie comunicazioni.

Ai sensi e per gli effetti dell' art. 47 del D.P.R. 28/12/2000 n. 445, dovrà essere dichiarato il possesso dei seguenti requisiti:

- essere dipendente a tempo indeterminato nel profilo di Dirigente Amministrativo presso l'Azienda USL di Bologna, l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna o l'Istituto Ortopedico Rizzoli;



- esperienza professionale dirigenziale nel profilo di Dirigente Amministrativo non inferiore a 5 anni e/ o un'anzianità di 3 anni e il conseguimento di master o corsi di formazione manageriale nelle materie oggetto del presente avviso e/ o titolarità di incarico di direzione di struttura complessa nelle aree oggetto della presente selezione;
- aver superato positivamente le verifiche previste dal contratto collettivo nazionale di lavoro relativamente allo svolgimento degli incarichi dirigenziali.

La domanda dovrà altresì contenere la dichiarazione di disponibilità all'assegnazione temporanea ed alla successiva mobilità presso l'Azienda USL di Bologna per i Dirigenti che non siano già dipendenti dell'Azienda medesima.

Alla dichiarazione dovrà essere allegato apposito curriculum professionale e formativo, datato e firmato, atto ad evidenziare le capacità e le competenze richieste per ricoprire la posizione di che trattasi in relazione al raggiungimento degli obiettivi ad essa correlati.

Si allega fac-simile di domanda di partecipazione e di curriculum (allegato 3).

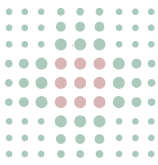
### **Modalità di svolgimento della selezione**

La selezione si baserà sull'analisi del curriculum integrata da un colloquio volto ad accertare il possesso delle capacità e competenze richieste, da parte di una Commissione costituita dai Direttori Amministrativi delle Aziende convenzionate.

Il colloquio con i Dirigenti ammessi alla presente selezione avrà luogo il giorno **GIOVEDÌ 24 SETTEMBRE 2015 ALLE ORE 14** presso la Sala Riunioni della Direzione Generale dell'Azienda USL di Bologna - primo piano – via Castiglione n. 29 – Bologna. I candidati dovranno presentarsi al colloquio muniti di un documento di riconoscimento valido.

I requisiti previsti verranno valutati in coerenza con i criteri sotto elencati:

- natura e caratteristiche dei programmi da realizzare in relazione alle responsabilità proprie della posizione da attribuire e delle relative attività;
- attitudini personali e relazionali, e capacità professionali del singolo dirigente, sia in relazione alle conoscenze specialistiche nella professione di competenza, sia alla esperienza già acquisita o a esperienze documentate anche di studio, ricerca; livello di autonomia nello svolgimento di funzioni anche complesse; competenza nella conduzione di prestazioni ad alta tecnologia; capacità di gestire casi/procedure di elevata complessità; propensione all'innovazione, anche organizzativa;
- esperienza professionale valutabile sulla base del curriculum professionale e formativo dei candidati;



- conoscenza dei modelli e degli strumenti organizzativi, tecnico-contabili, giuridici e amministrativi a garanzia di una gestione amministrativa improntata all'innovazione organizzativa, fondata sul processo operativo di programmazione e controllo del budget;
- buona preparazione tecnica, giuridico-amministrativa ed economica, legata alla normativa di settore, capacità di valutare la specificità dell'organizzazione e di apportare il proprio contributo in termini di innovazione, analisi e conclusione efficace ed efficiente dei procedimenti di pertinenza;
- capacità di gestione dei sistemi informativi di supporto all'attività di riferimento;
- capacità di guidare ed indirizzare i collaboratori verso gli obiettivi legati alle attività di pertinenza, utilizzando anche innovativi strumenti organizzativi, quali percorsi di miglioramento, stimolando la crescita dei propri collaboratori anche attraverso la valorizzazione dei contributi da loro offerti e lo sviluppo delle loro competenze;
- capacità di relazione ed integrazione con altre strutture;
- valutazione riportata dal dirigente nel caso di precedenti incarichi e nelle verifiche annuali di cui all'art. 25 e seguenti del CCNL 3 novembre 2005 con particolare riferimento ai risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati.

### **Conferimento dell'incarico**

L'incarico sarà affidato dal Direttore Generale dell'Azienda USL di Bologna sulla base della proposta formulata dall'apposita Commissione di valutazione e avrà durata triennale con verifica annuale di raggiungimento degli obiettivi.

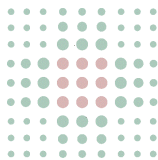
Si riportano di seguito gli obiettivi che il Responsabile del Servizio Unico dovrà raggiungere in relazione ai risultati attesi dal processo di unificazione in parola:

### **Obiettivi Generali:**

- assolvimento dei compiti demandati alle Aziende dalle leggi, dai regolamenti e dagli indirizzi regionali;
- unicità di conduzione e razionalizzazione delle procedure, realizzazione di economie di scala, razionalizzazione dei costi, il più razionale utilizzo delle risorse umane e tecnico/informatiche disponibili e/o di nuova acquisizione, assicurazione della qualità del dato contabile ai fini della certificabilità del bilancio;
- economicità, efficienza, efficacia e rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa, secondo principi di qualità, sviluppo delle professionalità e responsabilità.

### **Obiettivi legati alla realizzazione del progetto esecutivo di unificazione delle funzioni**

Il Responsabile del SUMCF sarà tenuto al raggiungimento degli obiettivi di cui al progetto esecutivo allegato alla convenzione specifica (allegato 2).



## **Trattamento economico**

In attesa della ridefinizione dei criteri di graduazione delle strutture a livello aziendale, la retribuzione di posizione annua lorda, correlata alla responsabilità di direzione del SUMCF, è determinata, nel rispetto della normativa vigente e degli accordi in essere presso l'Azienda USL di Bologna, nella misura annua lorda pari a 26.178 €. Verrà inoltre definita una quota di retribuzione di risultato correlata allo sviluppo del progetto in fase sperimentale, che verrà liquidata in relazione al grado di raggiungimento dei risultati attesi.

La presentazione della domanda di partecipazione all'avviso implica il consenso al trattamento dei dati personali, compresi i dati sensibili. Tutti i dati di cui l'Amministrazione verrà in possesso a seguito della presente procedura verranno trattati nel rispetto del D.Lgs. 30/6/2003, n. 196 e secondo le modalità previste dall'art. 20 dell'accordo quadro per lo svolgimento delle funzioni unificate dei servizi amministrativi, tecnici e professionali delle tre Aziende (allegato 1).

Per le informazioni necessarie gli interessati possono rivolgersi all'Ufficio Concorsi dell'Azienda U.S.L. di Bologna – via Gramsci n. 12 - Bologna (tel. 051/6079604 – 9592 – 9591 – 9589 dal lunedì al venerdì dalle ore 9 alle ore 12. – posta elettronica [serviziopersonale.selezioni@ausl.bologna.it](mailto:serviziopersonale.selezioni@ausl.bologna.it)).

Il presente avviso è reperibile sui siti internet [www.ausl.bologna.it](http://www.ausl.bologna.it), [www.aosp.bo.it](http://www.aosp.bo.it), [www.ior.it](http://www.ior.it).

E' gradita l'occasione per porgerLe, cordiali saluti.

Allegati: c.s.d.

Firmato digitalmente da:

Anna Maria Petrini

Responsabile procedimento:  
Elena Angelini

## ACCORDO QUADRO PER LO SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI UNIFICATE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI, TECNICI E PROFESSIONALI

TRA

Azienda USL di Bologna (C.F. e P.IVA: 02406911202), con sede legale in Bologna via Castiglione 29, in persona della dr.ssa Chiara Gibertoni in qualità di Direttore Generale e legale rappresentante dell'Ente di seguito **Azienda Capofila**;

E

Azienda Ospedaliero - Universitaria di Bologna, Policlinico Sant'Orsola Malpighi (C.F. e P.IVA 92038610371), con sede legale in Bologna via Albertoni 15, in persona del dr. Mario Cavalli in qualità di Direttore Generale e legale rappresentante dell'Ente, di seguito **Azienda Ospedaliera**;

E

Istituto Ortopedico Rizzoli (C.F. e P.IVA 00302030374) con sede legale in Bologna via di Barbiano 1/10, in persona del dr. Francesco Ripa di Meana in qualità di Direttore Generale e legale rappresentante dell'Ente, di seguito **IOR**;  
si conviene e si stipula quanto segue

### PREMESSO

- che da diversi anni gli indirizzi regionali alle Aziende sanitarie sottolineano l'esigenza di sviluppare possibili forme di collaborazione, sia a livello provinciale che di area vasta. Tali azioni negli anni hanno coinvolto sia aspetti sanitari/produttivi, sia i cosiddetti "servizi di supporto";
- che le linee di indirizzo 2013 della Regione Emilia-Romagna, approvate con deliberazione n. 199/2013, specificano che le Aziende sono tenute a *"Migliorare la qualità dell'offerta e dell'efficienza nella produzione di servizi, avviando un processo di integrazione di attività e funzioni tra Aziende per condividere le migliori professionalità presenti, razionalizzare risorse tecnologiche, materiali, umane e finanziarie, concentrando strutturalmente le funzioni amministrative, tecnico-professionali e sanitarie a prevalente carattere generale e di supporto tecnico-logistico che non influenzano l'esercizio dell'autonomia e della responsabilità gestionale in capo alle direzioni aziendali, ma che possono determinare economie di scala ed economie di*

*processo. Le integrazioni dovranno essere perseguite o su scala di Area Vasta o su scala provinciale; pertanto le Aziende saranno impegnate a sviluppare tali integrazioni con modalità variabile. Le Aziende dovranno provvedere, entro il primo semestre 2013, alla riprogettazione dell'insieme dei servizi amministrativi, tecnico-professionali (servizi tecnici, servizi di ingegneria clinica, fisica sanitaria e servizi ICT) e sanitari e dovranno iniziare la realizzazione a partire dal secondo semestre”;*

- che l'Area Vasta Emilia Centro (AVEC), nel dare attuazione alle indicazioni regionali, ha approvato - nella seduta del 4 Settembre 2013 del Comitato dei Direttori Generali di AVEC - il documento “Progetto per l'integrazione delle funzioni tecnico-amministrative”, trasmesso alla Direzione Generale Sanità e Politiche Sociali della Regione Emilia-Romagna;
- che le linee di indirizzo secondo cui si è sviluppato il progetto sono:
  - per l'area ferrarese: il consolidamento del modello dei Dipartimenti interaziendali già avviato, prevedendo in particolare azioni per unificare i servizi dal punto di vista logistico e completare/avviare una piena integrazione informatica, aderendo ai progetti regionali in materia;
  - per l'area bolognese: il consolidamento del modello dei Servizi amministrativi unificati per le tre Aziende del capoluogo attraverso:
    - gestione unificata delle funzioni amministrative centrali delle 3 Aziende, con creazione di uffici unificati e con unica direzione (principale sede fisica di unificazione: viale Gramsci 12);
    - adozione di strumenti informatici unici, che fungano da supporto operativo in un'ottica di revisione ed omogeneizzazione dei processi in oggetto;
    - razionalizzazione delle risorse impiegate, come conseguenza di economie di specializzazione conseguibili mediante l'unificazione dei servizi;
    - realizzazione di una maggiore omogeneità, intraaziendale e interaziendale, nelle procedure e nelle interpretazioni normative;
    - conseguimento di un maggior livello di professionalizzazione e specializzazione del personale;
    - mantenimento, per l'Azienda USL di Imola, della propria autonomia con impegno a partecipare alla revisione dei processi e delle procedure per integrarsi pienamente in area metropolitana dal punto di vista informatico;
- che il modello di attuazione è quello dell'Azienda capofila in cui un'Azienda struttura al proprio interno tutta l'organizzazione delle funzioni unificate;
- che tra gli obiettivi assegnati ai Direttori Generali nel nuovo mandato, all'atto della loro nomina a marzo 2015, figura lo “sviluppo dei processi di integrazione dei servizi di amministrazione, supporto e logistici nelle Aziende”. In particolare ogni Direzione aziendale dovrà adottare un'integrazione piena di livello provinciale o di Area Vasta relativamente ai servizi di supporto amministrativo e tecnico-logistico. La Direzione Aziendale, insieme alle altre Aziende oggetto di integrazione strutturata dei servizi;

- dovrà produrre un piano delle unificazioni da cui si evinca, a regime, il risparmio in termini di unità di personale ed economico, entro sei mesi dall'insediamento;
- che a seguito di ulteriore analisi organizzativa, attuata per la realizzazione degli obiettivi sopra descritti, sono stati individuati gli ambiti di unificazione rispetto ai quali i Direttori Amministrativi hanno adottato i progetti ritenuti esecutivi o da ritenersi tali a seguito della disamina di fattibilità da parte dell'Azienda Capofila;
- che per i progetti ritenuti già esecutivi si rende necessario provvedere celermente alla loro attuazione, con le modalità che verranno definite nel presente Accordo, in forma semplificata;
- che a seguito di rivalutazione delle funzioni amministrative, tecnico e professionali da inserire nel progetto di unificazione, si è ritenuto inoltre di estendere l'analisi di fattibilità ad ulteriori servizi/funzioni che necessitano della elaborazione di un progetto, la cui predisposizione verrà assegnata ad un dirigente cui verrà affidato l'incarico di responsabile del Servizio Unico sottoposto alla condizione sospensiva dell'approvazione del progetto presentato;
- che, infine, sono previsti percorsi particolari nell'ambito di convenzioni specifiche per quei servizi già oggetto di unificazione, ma che necessitino di revisione o che comportino il coinvolgimento di soggetti terzi.

Il presente Accordo quadro dispone le modalità con cui verranno stipulate specifiche convenzioni ai fini della regolamentazione della disciplina dello specifico servizio unificato, cui verranno allegati i progetti di volta in volta approvati.

Il presente Accordo regola inoltre i rapporti tra gli Enti convenzionati in relazione alla gestione dei servizi unificati.

Tutto ciò premesso, le parti come sopra rappresentate convengono quanto segue:

## **Capo I Disposizioni generali**

### **Art. 1 (Normativa applicabile)**

1. Le premesse sono parte integrante e sostanziale del presente accordo.
2. Il presente accordo è stipulato:
  - ai sensi dell'art. 15 L. 241/90 per il quale "..le amministrazioni pubbliche possono sempre concludere tra loro accordi per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune.";
  - ai sensi dell'articolo 22 ter co. 4 della legge regionale 43/01, come modificata dalla L.R. 20 dicembre 2013 n. 26 recante "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione del lavoro nel sistema delle amministrazioni regionali" per il quale "nei casi di trasferimento o delega di funzioni da o a Enti del Sistema delle Amministrazioni regionali a o da altri enti e nei casi di collaborazioni non



onerose tra enti del sistema delle amministrazioni regionali, per la gestione

stabile di attività di comune interesse, possono essere disposte temporanee assegnazioni di personale, anche in deroga al limite di durata fissato al co. 2.”;

- ai sensi del D.Lgs 165/01 e smi con particolare riferimento agli artt. 4, 5, 16, 17 e seguenti, 30, c. 2;
- nel rispetto dei contratti collettivi nazionali e dei regolamenti delle singole aziende, in quanto conferenti con l'attività da porre in essere a servizio della Azienda titolare del procedimento;
- nel rispetto delle deleghe all'adozione di atti attualmente in vigore presso le singole Aziende, che saranno oggetto di revisione nel tempo a fronte dell'aggiornamento dei relativi atti da parte delle singole convenzionate;
- nel rispetto dei relativi Atti aziendali e organizzativi generali, che verranno adeguati alle modifiche organizzative introdotte in virtù del progetto di unificazione.

#### Art. 2 (Oggetto)

1. Con il presente Accordo gli Enti delegano all'Azienda Capofila le funzioni amministrative, tecniche e professionali che saranno individuate nell'ambito di specifiche convenzioni di cui al successivo art. 9 e che verranno svolte dalla medesima, a favore di tutti gli Enti convenzionati tramite Servizi Unificati (di seguito denominati anche Servizi Unici). Tali servizi vengono appositamente costituiti nell'ambito della organizzazione dell'Azienda Capofila medesima.

#### Art. 3 (Finalità)

1. La gestione unificata delle attività in ambito amministrativo, tecnico e professionale presso l'Azienda Capofila delle Aziende convenzionate, è diretta ad assicurare l'assolvimento dei compiti demandati dalle leggi, dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dai rispettivi contratti integrativi e regolamenti vigenti, dalle disposizioni di programmazione nazionale e regionale, dalle direttive e circolari emesse da Istituzioni, autorità enti nazionali e regionali, nonché dai rispettivi atti aziendali.
2. La gestione unificata dei servizi costituisce lo strumento mediante il quale gli enti convenzionati assicurano l'unicità di conduzione e la razionalizzazione delle procedure, realizzano economie di scala, una riduzione dei costi correnti e di investimento, garantiscono l'utilizzo più razionale delle risorse umane e tecnico/informatiche disponibili e/o di nuova acquisizione.
3. L'organizzazione dei servizi unificati deve tendere in ogni caso a garantire economicità, efficienza, efficacia e rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa, secondo principi di professionalità e responsabilità.

#### Art. 4 (Procedura per il conferimento degli incarichi di responsabile del Servizio Unico)

1. I progetti, validati dai Direttori Amministrativi, vengono recepiti dagli Enti convenzionati quali progetti esecutivi da inserire in apposite convenzioni specifiche finalizzate alla costituzione di Servizi Unici a supporto delle aziende convenzionate.

2. Per l'individuazione del responsabile di ciascun Servizio di cui al comma 1 verranno banditi avvisi di selezione. L'Azienda Capo fila rende conoscibili, mediante pubblicazione di apposito avviso sul proprio sito istituzionale, il numero e la tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica ed i criteri di scelta;
3. Acquisisce le disponibilità dei dirigenti interessati e le valuta. Analoga pubblicazione viene effettuata contestualmente sui siti istituzionali delle Aziende convenzionate che aderiscono allo specifico progetto. All'avviso potrà partecipare il personale con contratto di lavoro a tempo indeterminato presso una delle Aziende convenzionate, con qualifica corrispondente al profilo indicato nell'avviso, con anzianità di servizio di 5 anni nella qualifica di dirigente e/o una anzianità di 3 anni e il conseguimento di master o corsi di formazione manageriale nelle materie oggetto di specifica selezione e/o titolari di struttura complessa nelle aree oggetto di specifica selezione, come si individuerà nella specifica convenzione. L'attribuzione degli incarichi potrà altresì avvenire anche con contratti di lavoro a tempo determinato ai sensi dell'art. 15 septies D.Lgs 502/92 .
4. Lo specifico avviso dovrà prevedere la disponibilità del dirigente cui è conferito l'incarico, qualora di ruolo, all'assegnazione temporanea ed alla successiva mobilità presso l'azienda Capofila ai sensi di quanto disposto dall'art. 6, in tale sede le aziende valuteranno l'opportunità di trasferire il posto in dotazione organica.
5. La selezione si baserà sull'analisi del curriculum integrata da eventuale colloquio da parte di una commissione costituita dai Direttori Amministrativi delle tre Aziende convenzionate. Ai fini del conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale si tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati ed alla complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, dei risultati conseguiti in precedenza nell'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione, delle specifiche competenze organizzative possedute.
6. Nell'avviso di selezione potrà essere prevista l'integrazione del progetto in base alle eventuali ulteriori attività da conferire in unificazione e non già trattate nel progetto esecutivo.
7. Per le attività per le quali non sono presenti progetti esecutivi, verrà emesso un avviso finalizzato alla presentazione di un progetto e contestuale conferimento di incarico di direttore del Servizio Unico sottoposto a condizione sospensiva dell'approvazione del progetto da parte di una Commissione costituita dai Direttori Amministrativi delle 3 Aziende convenzionate. L'avviso, le modalità di selezione e la stipulazione del contratto di incarico dirigenziale avverranno secondo le disposizioni di cui ai commi che precedono.
8. Il Progetto è recepito nel contratto del dirigente e costituisce gli obiettivi del suo incarico. È previsto un periodo sperimentale da 6 mesi ad 1 anno da precisare nella convenzione specifica, nel corso del quale il progetto è soggetto ad eventuale revisione, da concordare con i Direttori Amministrativi.

#### Art. 5

(Sede di lavoro)

1. La sede del Servizio Unico viene individuata presso l'Azienda Capofila in via Gramsci 12 - Bologna o ulteriori sedi da determinarsi.

2. In considerazione di particolari necessità logistiche, tecniche ed organizzative possono essere individuate sedi distaccate/sportelli, presso le diverse articolazioni territoriali, sia dell'Azienda capofila sia delle Aziende convenzionate, nel rispetto dell'afferenza organica del personale del comparto.

## **Capo II**

### **Disciplina sull'organizzazione e funzionamento del Servizio Unico**

#### **Art. 6**

#### **(Responsabile del Servizio Unico)**

1. Alla direzione del Servizio Unico è preposto un Responsabile, qualificato e a tutti gli effetti Responsabile del procedimento rispetto ai processi di competenza, salvo specifica diversa individuazione nell'ambito del personale afferente alla struttura per le singole materie di riferimento.
2. Al responsabile sono conferite dall'Azienda Capofila le deleghe di funzioni e di firma previste per la relativa funzione nell'ambito delle singole Aziende convenzionate, con possibilità di implementazione nel tempo, anche nel senso di uniformità rispetto a tutte le Aziende.
3. Il Responsabile, qualora dipendente a tempo indeterminato, verrà incardinato organicamente presso l'Azienda Capofila mediante l'istituto dell'assegnazione temporanea e successivamente, al termine della fase sperimentale, in mobilità per trasferimento ai sensi dell'art. 30, c. 2 del D.Lgs. n. 165/2001; qualora a tempo determinato mediante la cessione del contratto alla medesima Azienda.
4. In fase di prima applicazione del presente accordo, anche ai sensi di quanto disposto dall'art. 22 *ter* della Legge Regionale ER 26 novembre 2001, n. 43 la durata di tale incarico va da 3 a 5 anni rinnovabile, con verifica annuale del raggiungimento degli obiettivi nel rispetto delle finalità dell'incarico.
5. Gli esiti delle verifiche contrattualmente previste inerenti sia l'attività che i risultati conseguiti verranno comunicati agli Enti convenzionati al fine di valutare eventuali adeguamenti del progetto e/o modifiche della convenzione;
6. L'incarico di Direttore di Servizio Unico può essere revocato per le ragioni previste dai CC.NN.LL., nonché in caso di soppressione del Servizio Unico per intervenute revisioni organizzative. Resta salva l'applicazione dell'art. 9 comma 32 D.L. 78/2010 convertito in legge 122/2010, nonché dell'art. 1, comma 18 del D.L. n. 138/2011, convertito in legge n. 148/2011.
7. Il Responsabile si avvale del personale assegnato al Servizio Unico nonché di risorse strumentali assegnate dagli enti convenzionati, secondo le modalità indicate nelle specifiche convenzioni inerenti i singoli Servizi unici.
8. Sono a disposizione del Responsabile gli atti ed i documenti, detenuti dalle strutture degli enti convenzionati, utili per l'esercizio delle sue funzioni.
9. Il Responsabile si avvale altresì della collaborazione e della professionalità specifica di ogni Ente.
10. Il Responsabile:
  - tiene i rapporti con l'esterno;

Policlinico S. Orsola-Malpighi

- è responsabile di tutta l'attività e del livello prestazione stabilito nel progetto esecutivo;
  - sottopone alla Direzione Generale dell'Azienda Capofila il programma annuale, il rendiconto dell'attività svolta e i risultati ottenuti, anche con riferimento agli standard di cui all'articolo 13 e alla fase di progetto raggiunta;
  - sottopone alla Direzione Generale dell'Azienda Capofila la ripartizione costi e risorse tra le Aziende, secondo i criteri definiti nell'ambito dell'art 18;
  - cura la standardizzazione delle procedure, razionalizza l'organizzazione al fine di un migliore impiego delle risorse assegnate.
11. Il Responsabile svolge le funzioni di gestione del rapporto di lavoro del personale assegnato, comprese quelle disciplinari di competenza del capo-struttura. L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (UPD) viene identificato, per tale personale assegnato, nell'UPD di riferimento.

#### Art. 7

(Individuazione della posizione dirigenziale e fondi contrattuali)

1. L'Azienda Capofila, in accordo tra gli Enti convenzionati, individuerà, nell'ambito del proprio sistema delle posizioni dirigenziali, la posizione del responsabile del Servizio Unico con conseguente individuazione del trattamento economico ed adeguerà, a regime, i propri assetti organizzativi.
2. Le aziende deleganti rimborsano per quota parte all'Azienda capofila il trattamento economico omnicomprensivo, secondo i criteri definiti dall'art. 19 comma 4.

#### Art. 8

(Funzionamento del Servizio Unico)

1. Il Servizio Unico svolge le attività indicate nella convenzione stessa così come integrata dal progetto esecutivo e nel rispetto dei tempi e livelli qualitativi dei servizi prefissati.
2. Nel periodo sperimentale sono individuati i referenti degli enti convenzionati che, da un punto di vista meramente operativo, costituiscono il relativo riferimento all'interno del Servizio Unico. Al termine della fase sperimentale i referenti saranno individuati per specifico macro-processo e saranno unici per tutte le aziende convenzionate
3. Il Servizio Unico deve operare in assenza di conflitto di interessi anche potenziale tra le Aziende. Qualora il responsabile rilevi una situazione di conflitto reale o potenziale lo segnala ai Direttori Amministrativi delle Aziende interessate cui è rimessa la valutazione della scelta di criteri per la soluzione del conflitto.

#### Art.9

(Convenzioni specifiche)

1. In relazione agli ambiti amministrativi, tecnici e professionali da unificare, è prevista l'adozione di specifiche convenzioni che disciplinano nel dettaglio le caratteristiche del servizio da unificare. Alla convenzione verrà allegato il progetto così come approvato dai Direttori Amministrativi, quale parte integrante.

2. I progetti dovranno essere redatti esplicitando i principi metodologici seguiti per la redazione e per la conduzione del lavoro e devono comunque ricomprendere i seguenti aspetti:

- Mappatura funzioni / attività attualmente svolte dai tre servizi
- Allocazione risorse sulle varie funzioni / attività
- Aspetti informatici

#### Art. 10 (Beni e strutture)

1. L'ente capofila provvede a dotare il Servizio Unico delle strutture e delle attrezzature necessarie per il funzionamento ordinario, con dotazione iniziale da parte delle Aziende convenzionate che rimangono di proprietà dell'ente conferente, con onere di manutenzione da parte dell'Azienda Capofila secondo gli specifici accordi di cui alle singole convenzioni che potranno prevedere disposizioni difformi a quanto sopra.

#### Art. 11 (Risorse umane)

1. Il Servizio Unico è composto da personale in servizio presso l'Azienda Capofila e da quello messo a disposizione dagli enti convenzionati con le modalità previste dai contratti e dalle norme di legge anche regionali, secondo il criterio della adibizione prevalente presso l'Ente di afferenza alla funzione oggetto di convenzione.
2. Si conviene di disciplinare distintamente la titolarità del rapporto di lavoro e del suo svolgimento, rimanendo il primo in capo all'Ente datore di lavoro, mentre il secondo è in capo all'Azienda Capofila, con assegnazione del personale ai sensi dell'articolo 22 ter co. 4 della legge regionale 43/01, come modificata dalla L.R. 20 dicembre 2013 n. 26.
3. I compensi incentivanti la produttività saranno attribuiti agli operatori a seconda degli accordi vigenti presso l'Ente di provenienza fermo restando l'impegno di provvedere all'uniformità degli stessi.
4. Poiché il presente Accordo quadro, per lo svolgimento delle funzioni unificate dei servizi amministrativi, tecnici e professionali, è teso anche ad ottimizzare ed efficientare l'utilizzo delle risorse umane, le unità di personale che in base al progetto dovessero progressivamente non essere impegnate nella gestione delle funzioni unificate, verranno ricollocate secondo le vigenti procedure riservate "ai perdenti posto" nelle aziende interessate dal presente accordo quadro.
5. L'individuazione del personale che afferrà ai servizi unici, è effettuata in base ai criteri della prevalenza alla funzione da trasferire, dell'adibizione dal punto di vista qualitativo e/o quantitativo e/o delle esigenze organizzative delle Aziende convenzionate.

#### Art. 12 (Altri dirigenti e titolari di posizione organizzativa)

1. Nell'ambito dei progetti esecutivi approvati vengono definiti il numero e la descrizione delle strutture organizzative semplici e delle posizioni organizzative necessarie nella nuova organizzazione.
2. Sarà previsto un periodo sperimentale transitorio, da 6 mesi ad 1 anno, in cui verrà verificata operativamente la fattibilità di quanto disposto al comma 1. Nel corso di tale

periodo permarranno gli incarichi dirigenziali e le posizioni organizzative attribuite ai dipendenti, provenienti dagli altri enti convenzionati ed assegnati alla Azienda capofila. Gli incarichi in scadenza nel periodo sperimentale saranno prorogati fino al termine del

periodo stesso, fatta eccezione per gli incarichi conferiti ai sensi dell'art. 15 septies D.Lgs 502/92 e smi che avranno la naturale scadenza.

3. Al termine del periodo sperimentale, di cui al comma precedente, e validato l'assetto definitivo, verranno avviate le procedure selettive relative agli incarichi dirigenziali ed alle posizioni nello stesso declinate sulla base di criteri individuati nel rispetto alla normativa e accordi vigenti presso l'Azienda Capo fila. Con il conferimento della nuove posizioni vengono meno le precedenti posizioni a suo tempo attribuite dalle aziende conferenti. Per il personale titolare di incarichi dirigenziali resta in ogni caso salva l'applicazione dell'art. 9 comma 32 D.L. 78/2010 convertito in legge 122/2010, nonché dell'art. 1, comma 18 del D.L. n. 138/2011, convertito in legge n. 148/2011.
4. All'atto della presentazione dei progetti esecutivi, le Aziende si impegnano ad avviare confronti sindacali sui punti di cui agli artt. 11 e 12 del presente accordo quadro sulle materie previste dal contratto nazionale di lavoro.

#### Art. 13 (Standard di qualità)

1. Le funzioni del Servizio Unico, verranno rese a favore degli Enti convenzionati secondo gli standard quanti/qualitativi individuati nelle specifiche convenzioni che prevedranno in ogni caso :
  - tempistica di evasione della pratica dalla richiesta o dalla scadenza periodica prevista;
  - criteri per la valutazione della completezza e appropriatezza della prestazione.
2. La conformità ai suddetti standard sarà oggetto di valutazione di risultato del Responsabile della Servizio Unico e potrà essere eventualmente revisionata annualmente dalle Aziende.

### Capo III Rapporti tra soggetti convenzionati

#### Art. 14 (Deleghe di funzioni)

1. Le funzioni delegate declinate nelle specifiche convenzioni, vengono svolte dalla Azienda Capofila tramite un Servizio Unico al quale sono demandate tutte le attività, le procedure, gli atti ed i provvedimenti necessari per garantire il raggiungimento degli obiettivi fissati dal presente Accordo e dalla specifica convenzione.
2. Il Responsabile del Servizio Unico agisce nell'ambito delle deleghe attribuite all'Azienda capofila, e in relazione alle specifiche convenzioni, assume la titolarità e responsabilità del Servizio Unificato, nonché è titolato alla adozione e sottoscrizione degli atti necessari per l'adempimento delle funzioni di cui al progetto.

#### Art. 15 (Responsabile per la sicurezza)

1. Il responsabile della sicurezza è individuato nel datore di lavoro a prescindere dal luogo di assegnazione.
2. A tal fine l'Azienda Capofila si impegna a rispettare tutte le norme sulla sicurezza nell'ambiente e nei luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs 81/2008 e successive modificazioni ed integrazioni.

#### Art. 16

(Durata dell'Accordo quadro e delle specifiche convenzioni)

1. La durata dell'Accordo è stabilito in anni 7, decorrenti dal recepimento con atti deliberativi delle aziende convenzionate da adottarsi contestualmente.
2. L'Accordo può essere prorogato per un periodo di pari durata.
3. La durata delle convenzioni specifiche è stabilita in 4 anni, prorogabili fino alla durata dell'accordo quadro.
4. Gli Enti si riservano di modificare l'attuale modello convenzionale nell'ottica del trasferimento strutturale dell'attività, alla luce di eventuali sopraggiunte modifiche normative e/o eventuali differenti obiettivi aziendali e/o regionali

#### Art. 17

(Recesso e scioglimento del vincolo convenzionale)

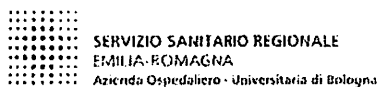
1. Il recesso di uno degli Enti convenzionati, ad eccezione della Capofila, non determina lo scioglimento del presente Accordo che rimane operante finché gli Enti aderenti siano almeno due.
2. La convenzione cessa per scadenza del termine di durata o a seguito di deliberazioni di scioglimento approvate da tutti gli enti convenzionati. L'atto di scioglimento contiene la disciplina delle fasi e degli adempimenti connessi, tra cui la destinazione dei beni, delle attrezzature e delle strutture messe in comune.

#### Art. 18

(Modifiche all'Accordo)

1. Le modifiche al presente Accordo sono approvate con deliberazioni uniformi di tutti gli enti convenzionati.
2. Eventuali modifiche al presente Accordo su proposta di uno o più degli Enti convenzionati dovranno essere esaminate dagli altri e potranno determinare l'inserimento di clausole con effetti parziali nei confronti del/i solo proponente/i.
3. Il recesso di un ente convenzionato o l'adesione di altri enti al presente Accordo comportano la modifica dell'Accordo stesso.
4. Per gli enti successivamente aderenti al presente Accordo si mantengono i termini originari di durata.

A fronte di modifiche legislative e/o contrattuali che intervengano a disciplinare quanto previsto dal presente Accordo in modo difforme, si procederà ad adeguamento automatico salva valutazione dell'interesse a mantenere in vigore l'Accordo stesso. L'Azienda Capofila si riserva di costituire un Dipartimento Amministrativo Metropolitan (DAM) cui affidare le attività di coordinamento dei servizi unici, al fine di favorire la massima integrazione e cooperazione tra le strutture interne che lo compongono e le altre strutture delle aziende convenzionate, promuovendo l'efficace introduzione di



PoliClinico S. Orsola-Malpighi



nuovi sistemi di gestione e l'innovazione costante dei processi di lavoro gestiti a garanzia del funzionamento complessivo del presente Accordo.  
La costituzione del DAM non rappresenta una modifica dell'Accordo, ma verrà



stabilita in accordo con le Aziende convenzionate tramite apposita convenzione. L'incarico di Direzione di Dipartimento verrà conferito secondo le procedure in essere presso l'azienda Capofila, previo parere delle Direzione delle Aziende convenzionate.

## Art. 19

### (Rapporti finanziari e garanzie)

In merito alla ripartizione dei costi e dei benefici derivanti dall'unificazione dell'area amministrativa si concorda quanto segue:

1. I fattori produttivi utilizzati per la quantificazione dei costi di funzionamento dei Servizi Unificati sono i seguenti:
  - *Personale*: il costo del personale è determinato sulla base dei costi risultanti dalla contabilità analitica relativi alle unità di personale assegnate ai Servizi Unificati;
  - *Beni e servizi*: il costo include i beni di consumo e i servizi direttamente attribuibili al Servizio Unificato rilevati dalla contabilità analitica;
  - *Struttura*: per l'utilizzo della struttura (utenze, pulizie, manutenzione ordinaria e straordinaria, vigilanza, portineria, etc) si attribuiscono i costi sulla base di *driver* consolidati di riferimento: unità di personale, metri quadrati per ufficio; inoltre si quantificano gli ammortamenti diretti che si riferiscono ai beni economici e/o informatici.
2. A seguito della ripartizione dei costi, l'attribuzione degli stessi avviene tenendo conto di quanto sostenuto dalle singole aziende convenzionate.
3. Il costo del responsabile unico viene ripartito in parti uguali fra le aziende convenzionate.
4. I costi di funzionamento dei Servizi Unificati vengono confrontati ai costi ante-unificazione (1 gennaio 2014).
5. Il beneficio di sistema generato dall'unificazione dei servizi che deriva dalla differenza tra i costi ante-unificazione e i costi di funzionamento del Servizio Unificato è ripartito tra le aziende convenzionate attraverso i medesimi criteri di ripartizione dei costi previsti al co.2.
6. Le singole aziende non possono spendere più di quanto costasse lo stesso servizio ante .
7. Nel caso in cui il costo del Servizio Unificato, per scelte fatte dall'azienda capofila e condivise con gli enti convenzionati, sia incrementale rispetto al valore ante unificazione, per la ripartizione dei costi sono utilizzati criteri specifici per ogni Servizio che tengono conto della dimensione dell'Azienda e del relativo carico di impegno sul servizio complessivamente erogato (comma 2).
8. Per la regolazione economico-finanziaria verrà richiesto alla Regione Emilia-Romagna di provvedere ad un riparto specifico.
9. Compete all'Azienda Capofila prevedere in sede di bilancio di previsione la spesa necessaria per la gestione, dandone comunicazione agli enti convenzionati, nonché effettuare annualmente la rendicontazione delle spese sostenute.
10. Sono a carico di ciascuna Azienda i propri costi sostenuti per l'archiviazione e la movimentazione dei fascicoli cartacei ed eventualmente della parte informatica.

## Capo IV

### Disposizioni finali

#### Art. 20

#### (Disposizioni in materia di privacy)

1. In merito alla corretta applicazione del D.Lgs 196/03 (Codice in materia di protezione dei dati personali) e s.m.i., le parti si impegnano ad osservare le disposizioni previste dal codice sulla privacy e nello specifico convengono quanto segue:

- a) gli Enti convenzionati restano autonomi Titolari del trattamento;
- b) oggetto dell'accordo è lo svolgimento di funzioni istituzionali. Alla stessa si applicano, pertanto, l'art. 18 del D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 196, avente ad oggetto i principi applicabili a tutti i trattamenti dati effettuati da soggetti pubblici e le disposizioni contenute nel Regolamento regionale n. 1/2014;
- c) i dati oggetto di trattamento relativamente alla instaurazione e alla gestione del rapporto di lavoro (art. 112 D.Lgs. 196/2003) saranno:
  - utilizzati dagli Enti convenzionati per soli fini istituzionali, nel rispetto delle vigenti disposizioni normative sopra richiamate per la protezione e riservatezza dei dati e delle informazioni
  - forniti dagli enti convenzionati e raccolti presso il Servizio Unico competente dell'AUSL. A tal fine il responsabile del Servizio Unico viene individuato responsabile del trattamento dei dati; ogni Titolare del trattamento procederà alla formalizzazione della suddetta nomina. Il Responsabile del trattamento procederà a nominare tutto il personale ad esso afferente Incaricato del trattamento dei dati;
  - trattati sia in modo centralizzato (presso la sede unica) sia presso le eventuali strutture organizzative decentrate, con modalità informatizzate e cartacee.

#### Art. 21

#### (Disposizioni finali)

Le aziende convenzionate si impegnano a coordinare i propri atti organizzativi interni con il presente Accordo

#### Art. 22

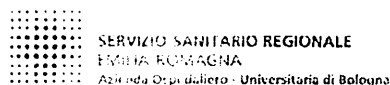
#### (Clausola di salvaguardia)

Per specifici progetti e servizi resta ferma la possibilità di convenire deroghe al presente Accordo nella specifica convenzione anche in virtù di vincoli di legge nazionali e regionali.

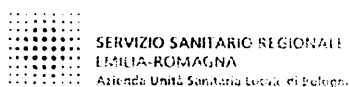
#### Art. 23

#### (Registrazione e bollo)

1. Il presente accordo è esente da imposta di bollo a termini dell'art. 16, tab. B, D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 642 e sarà registrata in caso d'uso, ai sensi del D.P.R. 26 aprile 1986, n. 131.



Policlinico S. Orsola-Malpighi



2. Le spese inerenti e conseguenti il presente atto sono a carico di tutti gli enti convenzionati in pari misura. In caso di variazioni le spese saranno a carico del proponente, salvo diversi accordi fra le parti.
3. Il presente atto è soggetto a pubblicazione in conformità a quanto previsto dalle norme vigenti, con particolare riferimento alle disposizioni che disciplinano gli obblighi di pubblicazione da parte delle Amministrazioni di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale (art.32 L.n.69/2009).

Letto, confermato, sottoscritto

Mario Cavalli

Chiara Gibertoni

Francesco Ripa di Meana



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Ospedaliero - Universitaria di Bologna

Policlinico S. Orsola-Malpighi



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



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna  
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

## CONVENZIONE PER LO SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI UNIFICATE DEL SERVIZIO CONTABILITA' E FINANZA

TRA

Azienda USL di Bologna (C.F. e P.IVA: 02406911202), con sede legale in Bologna via Castiglione 29, in persona della dr.ssa Chiara Gibertoni in qualità di Direttore Generale e legale rappresentante dell'Ente di seguito **Azienda Capofila**;

E

Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico Sant'Orsola Malpighi (C.F. e P.IVA 92038610371), con sede legale in Bologna via Albertoni 15, in persona del dr. Mario Cavalli in qualità di Direttore Generale e legale rappresentante dell'Ente, di seguito **Azienda Ospedaliera**;

E

Istituto Ortopedico Rizzoli (C.F. e P.IVA 00302030374) con sede legale in Bologna via di Barbiano 1/10, in persona del dr. Francesco Ripa di Meana in qualità di Direttore Generale e legale rappresentante dell'Ente, di seguito **IOR**;

si conviene e si stipula quanto segue

### PREMESSO

- in data 25 agosto 2015 è stato recepito dalle singole Aziende l'Accordo Quadro per lo svolgimento delle funzioni unificate dei Servizi amministrativi, tecnici e professionali;
- nel predetto Accordo, si demanda ad apposita convenzione specifica la individuazione dei Servizi Unificati (di seguito anche denominati Servizi Unici) da attuare, e la disciplina di dettaglio delle attività da conferire ai medesimi Servizi;
- la presente convenzione, redatta nel rispetto dell'Accordo Quadro, che si intende nella stessa sempre richiamato, recepisce il progetto esecutivo del Servizio Unico per lo svolgimento delle funzioni unificate del Servizio Contabilità e Finanza approvato dai Direttori Amministrativi, come da allegato A.

Tutto ciò premesso le parti come sopra rappresentate convengono quanto segue:

## **Capo I Disposizioni generali**

### **Art. 1 (Oggetto della convenzione)**

Con la presente convenzione gli Enti delegano all'Azienda Capofila le funzioni del Servizio Contabilità e Finanza, comprensive di:

- Contabilizzazione delle poste attive e passive e corretta tenuta delle scritture contabili;
- Coordinamento delle attività di fatturazione attiva;
- Gestione dei rapporti con il Tesoriere;
- Gestione finanziaria;
- Rapporti con i fornitori (certificazione del credito e transazioni);
- Gestione fiscale (escluso patrimonio immobiliare);
- Redazione dei documenti di bilancio (stato patrimoniale, conto economico, rendiconto finanziario e nota integrativa).

Tutto secondo quanto meglio specificato nell'allegato A, progetto esecutivo.

### **Art. 2 (Finalità)**

1. La gestione unificata presso l'Azienda Capofila delle attività inerenti la contabilità delle Aziende convenzionate, è diretta ad assicurare l'assolvimento dei compiti demandati alle Aziende dalle leggi, dai regolamenti e dagli indirizzi regionali.
2. La gestione unificata del Servizio costituisce lo strumento mediante il quale gli enti convenzionati assicurano l'unicità di conduzione e la razionalizzazione delle procedure, realizzano economie di scala, una razionalizzazione dei costi, garantiscono l'utilizzo più razionale delle risorse umane e tecnico/informatiche disponibili e/o di nuova acquisizione, assicurano la qualità del dato contabile ai fini della certificabilità del bilancio.
3. L'organizzazione del Servizio deve tendere in ogni caso a garantire economicità, efficienza, efficacia e rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa, secondo principi di qualità, sviluppo delle professionalità e responsabilità

### Art. 3 (Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza)

1. Con la presente convenzione viene demandata all'Azienda Capofila la costituzione di un Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza (di seguito denominato SUMCF) quale struttura complessa incardinata nell'organizzazione della medesima con funzioni a favore degli Enti convenzionati.
2. Nei confronti di tale articolazione unitaria le Direzioni Generali, attraverso i propri Direttori Amministrativi, esercitano in modo paritetico e collaborativo il loro ruolo di organi di governo, programmazione e controllo per il tramite dell'Azienda Capofila, con riferimento a quanto previsto dall'art. 14 dell'Accordo quadro.
3. Contestualmente gli Enti convenzionati al proprio interno adotteranno i conseguenti provvedimenti organizzativi.

### Art. 4 (Sede)

1. La sede principale del SUMCF viene individuata presso la Capofila in via Gramsci 12 – Bologna.

## Capo II Organizzazione e funzionamento del SUMCF

### Art. 5 (Responsabile del SUMCF)

1. Alla direzione del SUMCF è preposto un Responsabile, da individuarsi a seguito della procedura selettiva comparativa cui sono ammessi tutti i dirigenti in possesso dei requisiti e nel rispetto delle procedure di cui all'art. 4 dell'Accordo quadro.
2. Il Responsabile così individuato verrà incardinato presso l'Azienda Capofila secondo le modalità stabilite nell'art. 6, comma 3 dell'Accordo quadro.
3. La durata di tale incarico è triennale, con verifica annuale del raggiungimento degli obiettivi nel rispetto delle finalità dell'incarico.
4. Il Responsabile è tenuto al raggiungimento degli obiettivi del progetto allegato (allegato A) nonché di quelli specifici dell'Azienda Capofila che saranno

Policlinico S. Orsola-Malpighi

oggetto di verifica periodica e valutazione congiunta da parte degli Enti ai sensi dell'art. 6 co. 5 dell'Accordo quadro per gli effetti delle applicazioni contrattuali e di legge relativi agli incarichi dirigenziali.

5. Al responsabile sono attribuite le funzioni di cui al progetto, fermo restando che le stesse potranno essere implementate o modificate comunque nel corso dell'incarico.
6. Il Responsabile, per il funzionamento del servizio comune e per lo svolgimento delle attività di cui all'articolo 1, si avvale del personale di cui all'allegato 1 del progetto, nonché di risorse strumentali da individuarsi ed inventariarsi nella fase sperimentale.
7. Sono a disposizione del Responsabile gli atti/documenti, detenuti dalle strutture degli enti convenzionati, utili per l'esercizio delle sue funzioni.
8. Il Responsabile può avvalersi, altresì, della collaborazione e delle professionalità specifiche di ogni Ente.
9. Il Responsabile tiene i rapporti con l'esterno, è responsabile di tutta l'attività, sottopone alla Direzione Generale della Capofila il programma annuale, il rendiconto dell'attività svolta, i risultati ottenuti e la ripartizione di costi e risorse tra le Aziende, cura la standardizzazione delle procedure, razionalizza l'organizzazione al fine di un migliore impiego delle risorse assegnate.
10. Il Responsabile svolge le funzioni di gestione del rapporto di lavoro del personale assegnato, comprese quelle disciplinari di competenza del capostruttura.

#### Art. 6 (Funzionamento del SUMCF)

1. Le funzioni di cui all'art. 1 vengono svolte dalla Azienda Capofila tramite il SUMCF, al quale sono demandate tutte le attività, le procedure, gli atti ed i provvedimenti necessari per garantire il raggiungimento degli obiettivi fissati dalla presente convenzione.
2. È stabilito un periodo sperimentale di attuazione del progetto in 12 (dodici) mesi.

#### Art. 7 (Beni e strutture)

1. Fatto salvo quanto previsto all'art.5 comma 6 della presente convenzione, l'ente capofila provvede a dotare il SUMCF delle strutture e delle attrezzature

necessarie per il funzionamento ordinario, secondo le modalità stabilite dall'art. 10 dell'accordo quadro.

#### **Art.8 (Risorse umane)**

1. Il SUMCF è composto da personale in servizio presso l'Azienda Capofila e da quello messo a disposizione dagli enti convenzionati mediante l'istituto dell'assegnazione temporanea.
2. Il personale assegnato al SUMCF viene individuato, in fase di prima applicazione della Convenzione, sulla base delle ricognizioni allegate al progetto, conformemente a quanto previsto dall'Accordo Quadro (art. 11, co.5) e comunque si riferisce al personale assegnato alle aree/funzioni oggetto di unificazione, al momento dell'effettiva assegnazione temporanea.

#### **Art. 9 (Standard di qualità)**

1. Le funzioni del SUMCF verranno rese a favore degli Enti convenzionati secondo gli standard quanti-qualitativi indicati nel progetto.

### **Capo III Rapporti tra soggetti convenzionati**

#### **Art. 10 (Durata della convenzione)**

1. La durata della convenzione è stabilita in 4 (quattro) anni, conformemente a quanto secondo quanto stabilito dall'art. 16 co. 3 dell'Accordo Quadro.

#### **Art. 11 (Recesso e scioglimento del vincolo convenzionale)**

1. Gli Enti possono recedere dalla presente convenzione ai sensi dell'Accordo quadro.





Policlinico S. Orsola-Malpighi



## Art. 12 (Rapporti economico-finanziari)

1. I rapporti economico-finanziari in relazione al funzionamento del SUMCF saranno oggetto di specifici accordi sulla base di quanto previsto dall'art.19 dell'Accordo quadro;

Letto, confermato, sottoscritto

Mario Cavalli

Chiara Gibertoni

Francesco Ripa di Meana

# Progetto servizio unico metropolitano contabilità e finanza

Azienda Usl di Bologna

Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna Policlinico S.Orsola-Malpighi

Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna – IRCCS

## INDICE

Premesse .....	3
Descrizione della situazione attuale .....	5
Proposte attuative .....	7
Modello organizzativo per funzione .....	8
Le funzioni a gestione unificata .....	8
Le funzioni gestite dalle singole Aziende .....	10
Fasi del progetto .....	12
Volumi di attività della nuova struttura .....	15
Le risorse necessarie .....	16
Standard quanti-qualitativi .....	18

## Premesse

La Regione Emilia-Romagna ha da tempo rappresentato alle Aziende sanitarie l'esigenza di sviluppare possibili forme di collaborazione e sinergia, sia a livello provinciale sia di area vasta, in particolare per avviare un processo di integrazione di attività e funzioni tra Aziende per condividere le migliori professionalità presenti, razionalizzare risorse tecnologiche, materiali, umane e finanziarie, concentrando strutturalmente le funzioni amministrative a prevalente carattere generale che non influenzano l'esercizio dell'autonomia e della responsabilità gestionale in capo alle direzioni aziendali, ma che possono determinare economie di scala ed economie di processo.

L'obiettivo del progetto di unificazione dei servizi amministrativo-contabili si sviluppa sui seguenti punti:

- concentrare le attività e le migliori professionalità,
- semplificare le fasi del processo definendone chiaramente le fasi e le responsabilità,
- attuare una significativa riduzione del personale impiegato a seguito delle economie di specializzazione conseguibili dall'unificazione dei servizi,
- massimizzare gli effetti dei processi di dematerializzazione attualmente in atto (fatturazione elettronica),
- revisionare ed omogeneizzare i processi,
- sviluppare le professionalità e il livello di specializzazione.

Il progetto di unificazione dei servizi rappresenta un'occasione unica per reingegnerizzare i processi amministrativo contabili, rendendo in tal modo possibile concentrare all'interno delle funzioni amministrative centrali attività precedentemente decentrate e decentrare attività precedentemente accentrate.

**Condizione per il raggiungimento pieno degli obiettivi del progetto è l'utilizzo di istruzioni operative, procedure, regolamenti e sistemi informatici unici.**

Per definire le attività da trasferire o da non trasferire si è partiti dal presupposto che **tutte le attività amministrativo-contabili sono concentrabili in un unico punto.**

Sono state escluse dal progetto di accentramento solo quelle funzioni e attività per le quali risulta funzionale o necessario un decentramento, con il fine di ottenere una progressiva semplificazione dei processi nel rispetto dei principi di certificabilità di bilancio.

Principio ispiratore è che tutte le informazioni devono essere raccolte e inserite un'unica volta nello stesso momento in cui si generano e devono essere disponibili per eventuali integrazioni nella fase successiva del processo su cui si concentra l'attività di controllo.

Sulla base di queste premesse si è ritenuto di ridefinire fra le responsabilità decentrate la liquidazione dei documenti passivi e l'emissione dei documenti attivi, mentre è stato inserito fra le attività accentrate il coordinamento del recupero stragiudiziale dei crediti derivanti da fatturazione attiva.

Tale impostazione che prevede una funzione bilancio accentrata che si relaziona direttamente con gli uffici gestori aziendali, semplifica i percorsi riducendo in tal modo i costi di coordinamento.

La struttura accentrata garantisce alle singole aziende la regolarità contabile delle operazioni effettuate e le attività connesse e la redazione dei documenti contabili di bilancio.

Essenziale per la riuscita del progetto sarà l'adeguato presidio dei ruoli di confine e la costruzione di una rete stabile di relazione e comunicazione fra servizio accentrato e aree amministrative aziendali.

A tal fine sarà fondamentale che alcune le figure non destinate inizialmente all'unificazione possano comunque garantire supporto al processo di unificazione fino al completamento di tutte le fasi del progetto.

## **Descrizione della situazione attuale**

L'attività di raccolta e analisi delle informazioni ritenute basilari per lo sviluppo del progetto, ha evidenziato che tutte le funzioni ordinariamente assegnate al Servizio Bilancio sono attualmente svolte dai tre Servizi presi in esame, ad eccezione di alcune funzioni che sono svolte con modalità differenti nelle tre Aziende oggetto di analisi.

Per quanto concerne gli applicativi informatici in uso, si fa presente che AOSP Bologna e IOR utilizzano il modulo applicativo dello stesso fornitore (ADS) con alcune differenze in merito ai moduli attivati e alle modalità operative di utilizzo, AUSL Bologna utilizza il modulo applicativo di GPI.

Tutte e tre i Servizi hanno sviluppato internamente veri e propri applicativi e sistemi automatizzati di controllo contabile che colloquiano con il sistema contabile principale.

Di seguito si segnalano le principali differenze operative che insistono sull'attuale modello organizzativo:

### **Ciclo attivo – emissione fatture**

L'emissione della fattura attiva da procedura di contabilità viene gestita in modo differenziato dai tre Servizi Bilancio, in dettaglio:

- con modalità decentrata da ASL Bologna, la funzione del bilancio è soprattutto incentrata alla contabilizzazione dei documenti, al coordinamento delle attività e alla gestione anagrafiche articoli di fatturazione. Il Bilancio emette documenti attivi per tutti i Servizi centrali, per il Dipartimento Farmaceutico ed il Comitato Etico (circa 750 annue);
- in forma mista da IOR, oltre alle funzioni svolte anche da ASL Bologna, il Servizio Bilancio IOR emette direttamente tutte le fatture ad esclusione della Banca dell'Osso,
- in forma mista da AOSP Bologna, oltre alle funzioni svolte anche da ASL Bologna, il Servizio Bilancio AOSP emette direttamente le fatture relative a prestazioni sanitarie.

### **Ciclo attivo – recupero crediti**

Per quanto concerne il recupero crediti per i crediti sanitari (ticket), l'Ausl di Bologna gestisce la fase coattiva di recupero (Equitalia), in AOSP e IOR tale funzione è svolta da altri uffici.

Per quanto riguarda il recupero crediti derivanti da fatturazione bilancio, lo IOR gestisce la fase massiva di 1° e 2° sollecito, in AOSP e AUSL tale funzione è svolta da altri uffici.

## Ciclo passivo – caricamento - liquidazione fattura – mandato di pagamento

La liquidazione dei documenti passivi è gestita con modalità differenti dai tre Servizi, nello specifico:

- parte del controllo fattura e acquisizione liquidazione fattura è gestita all'interno del Bilancio AOSP da personale dedicato separato da chi carica o paga le fatture;
- in AUSL Bologna le attività sono differenziate per materia e non per funzione, chi carica le fatture segue tutto il processo dalla presa in carico del documento passivo fino al pagamento, comprese le verifiche degli adempimenti da parte del fornitore;
- in IOR le attività legate al controllo fattura sono decentrate sugli uffici gestori.

## Ciclo passivo – altre specificità

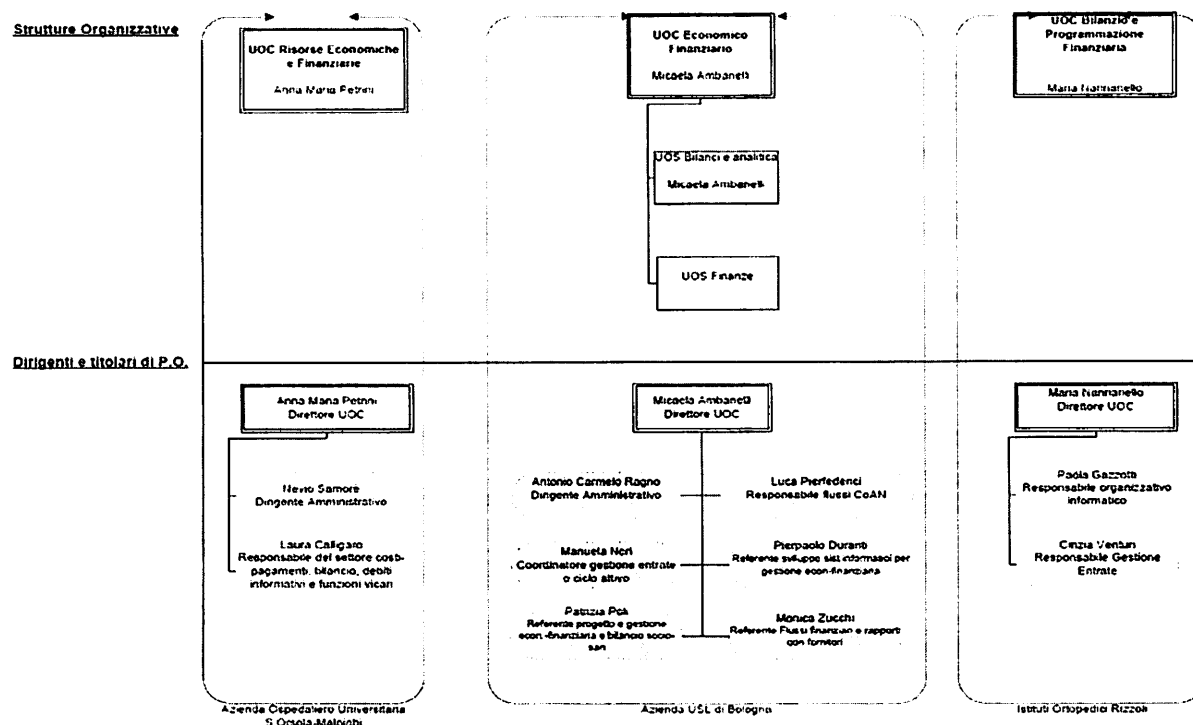
Il Servizio Bilancio dell'AOSP di Bologna gestisce per conto della Regione il progetto Workshop.

I Servizi Bilanci di AOSP e ASL Bologna verificano la correttezza del DURC nella fase dell'emissione mandato, per lo IOR la verifica è effettuata in fase di liquidazione dall'ufficio gestore.

## Lo stato attuale dal punto di vista organizzativo

Attualmente i Servizi Economico-Finanziari sono organizzati sostanzialmente in modo analogo per IOR e AOSP, ove l'articolazione è legata al "ciclo attivo" e al "ciclo passivo"; per AUSL BO, invece, il servizio è suddiviso in due sotto-strutture: UO Bilanci e Analitica (SS) e UO Finanze (SS). Di seguito si riporta l'assetto attuale delle organizzazioni nelle tre Aziende, sia dal punto di vista delle articolazioni presenti (UOC/UOS) che delle posizioni dirigenziali e organizzative che completano l'organizzazione del servizio.

Assetto organizzativo dei Servizi Bilancio delle Aziende bolognese  
Giugno 2014



## **Proposte attuative**

Come già espresso in premessa pur essendo tutte le attività amministrativo-contabili concentrabili in un unico punto, sono state escluse dal progetto di accentramento quelle funzioni e attività per le quali risulta funzionale o necessario un decentramento, con il fine di ottenere una progressiva semplificazione dei processi, nel rispetto dei principi di certificabilità di bilancio (segregazione delle funzioni e controlli contabili).

Gli operatori dei singoli bilanci attualmente svolgono promiscuamente funzioni unificabili e funzioni decentrate, questo comporta la necessità di attivare un percorso di riorganizzazione che consenta ad entrambe le funzioni, unificata e decentrata, di non perdere il patrimonio di conoscenze idiosincratiche posseduto oggi dalle singole Aziende e necessarie alla riuscita del progetto.

Le procedure e i modelli organizzativi delle Aziende si differenziano sostanzialmente in diversi punti (gestione liquidazione, fatturazione attiva, recupero crediti, modalità e tipologie di controlli applicati, ecc.), sarà pertanto necessario un percorso di riorganizzazione che definisca i processi standard, elevando ove necessario il livello di qualità attualmente applicato.

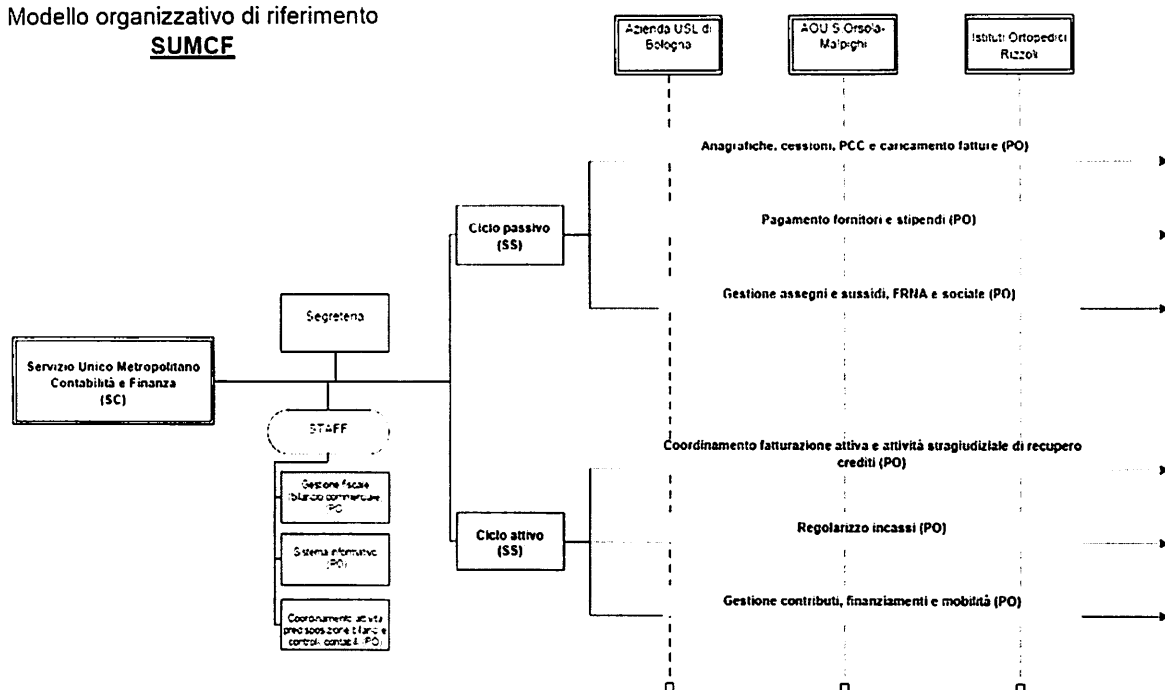
Le altre differenze operative fra i tre Servizi Bilanci, che non impattano sul modello organizzativo dovranno essere riassorbite nel percorso di ridefinizione degli standard operativi.

Le tre Aziende operano attualmente su software diversi o sullo stesso software, ma con modalità operative differenziate, per raggiungere i risultati prefissati dal progetto sarà necessario unificare le soluzioni software e le modalità operative di utilizzo.



## Modello organizzativo per funzione

Modello organizzativo di riferimento  
**SUMCE**



Il modello organizzativo che si propone per il servizio Unico, a regime, prevede l'istituzione di due strutture semplici, una dedicata al ciclo passivo (SS "Ciclo passivo") e l'altra al ciclo attivo ("SS Ciclo attivo"). All'interno di ciascuna struttura, inoltre, si identificheranno linee di processo, a capo delle quali sarà preposto un responsabile per il medesimo processo che si interfacerà con le direzioni delle tre Aziende. Tale organizzazione risponde ad obiettivi di linearità dei processi, unitarietà d'azione (pur nel rispetto delle contingenze legate alle specificità delle aziende), tempestività d'azione (grazie all'introduzione di responsabili di linea che governano il processo, ponendosi allo stesso tempo come interfaccia del servizio con le Aziende coinvolte nel progetto di unificazione).

## Le funzioni a gestione unificata

### Ciclo attivo

Controlli e verifiche anagrafiche clienti

Controlli e verifiche contabili

Contabilizzazione:

fatture attive

prestazioni sanitarie

contributi e donazioni

mobilità sanitaria, contributi c/es, contributi c/cap, contributi a funzione

Verifiche contabili

Percorso attuativo PAC (per le aree di competenza)

Regolarizzo incassi

Coordinamento Recupero stragiudiziale crediti derivanti da fatturazione bilancio

Controlli di cassa e verifiche tesoriere

Controllo agenti contabili

Alimentazione contabilità analitica e per commessa/progetto

### **Ciclo passivo**

Gestione anagrafiche fornitori

Gestione cessioni del credito e gestione Piattaforma Certificazione del Credito

Gestione portale fornitori e rapporti con i fornitori

Registrazione fatture passive

Registrazioni altri documenti contabili passivi

Acquisizione liquidazione documenti passivi

Pagamenti

fornitori

professionisti

convenzionati

stipendi

farmacie, protesica e integrativa,

assegni e sussidi

Transazioni fornitori (previa delega fino ad un importo determinato dalle singole Direzioni Amministrative)

Controlli fiscali e previdenziali fornitori

Adempimenti sostituto d'imposta (per le parti di competenza)

Percorso attuativo PAC (per le aree di competenza)

Controlli e verifiche contabili

Controlli di cassa e verifiche tesoriere

Pianificazione finanziaria e Conto Disponibilità

Alimentazione contabilità analitica e per commessa/progetto

### **Funzioni specializzate e di coordinamento trasversale**

Rapporti con Direzioni Amministrative aziendali e Uffici gestori aziendali (per la predisposizione delle scritture rettificative finali)

Gestione fiscale (Contabilità commerciale, gestione IVA, Imposta di Bollo, Imposta di registro, gestione IRES esclusa la parte relativa a patrimonio immobiliare)

Coordinamento attività predisposizione bilanci (predisposizione schemi contabili e nota integrativa, bilancio di missione per le parti di competenza)

Coordinamento controlli contabili

Rapporti con la tesoreria

Controlli cassa economale

Debiti informativi nei confronti di Regione e Corte dei Conti (per le parti di competenza)

Sistema informativo

Segreteria

## **Le funzioni gestite dalle singole Aziende**

Emissione richieste di pagamento e fatture attive

Liquidazione documenti passivi

Gestione e rendicontazioni contabilità analitica

Gestione e rendicontazioni contabilità per commessa/progetto

Gestione fiscale patrimonio immobiliare (IMU e IRES)

Gestione e rendicontazioni inventari beni mobili e immobili

Gestione e rendicontazione piano degli investimenti

Segreteria Collegio Sindacale

Redazione Relazione del Direttore Generale sulla gestione, relazioni e materiali per organi di indirizzo e controllo, relazione obiettivi Direzione Generale

Predisposizione bilanci infrannuali e previsioni a finire (coordinamento attività gestori aziendali)

Predisposizione Bilancio Economico Preventivo

Percorso attuativo della certificabilità, per le parti di competenza

Cassa economale

Recupero crediti ticket sanitari

## Fasi del progetto

Il progetto prevede diverse fasi:

- T0: trasferimento logistico.

In questa fase verrà effettuata il trasferimento logistico degli operatori addetti alle funzioni accentrate. Le singole aziende continueranno a lavorare sui software precedenti e pertanto i Sistemi Informatici delle tre Aziende dovranno attivarsi tempestivamente per garantire la continuità operativa.

Dovrà essere prevista una postazione di lavoro anche per gli operatori destinati a funzioni non unificabili affinché gli stessi possano comunque garantire supporto al processo di unificazione fino al completamento di tutte le fasi del progetto.

La criticità principali di questa fase riguardano:

- il funzionamento operativo (accesso alle reti aziendali),
- i riferimenti logistici da aggiornare (fornitori, agenzia entrate, ecc.),
- la riorganizzazione degli archivi cartacei e la definizione di ciò che dovrà essere trasferito all'ufficio accentrato,
- le problematiche causate dalla distanza fisica rispetto ai gestori aziendali che potranno in parte essere evitate definendo nuovi canali di comunicazione e accelerando il processo di dematerializzazione della liquidazione.

Dovrà essere prevista da subito la possibilità per gli operatori coinvolti si operare sui sistemi delle diverse Aziende.

- T1: definizione dei gruppi di lavoro e approfondimenti (180 giorni).

In questa fase:

- verranno mantenute sugli operatori le funzioni precedentemente espletate nei rispettivi enti di appartenenza;
- verrà da subito definito un gruppo ristretto di coordinamento e verranno affrontate le problematiche principali al fine di definire gruppi e sottogruppi di lavoro eterogenei per provenienza aziendale, che dovranno affrontare la revisione delle procedure amministrativo contabili e definire procedure e istruzioni operative omogenee a cui tendere, valutando la modalità di svolgimento, e il grado di automazione del processo;
- verranno approfondite le fasi operative del progetto individuandone eventuali ulteriori punti critici.

La criticità principali di questa fase riguardano:

- reperire e coordinare tutte le informazioni coinvolgendo tutti i soggetti di riferimento.

I vantaggi evidenziabili in questa fase riguardano:

- coinvolgimento trasversale delle funzioni di coordinamento e degli esperti per materia che abituerà ad affrontare congiuntamente le problematiche e potrà consentire le prime limitate economie di risorse.

- T2: definizione delle procedure unificate (180 giorni)

In questa fase i gruppi di lavoro creati dovranno rivedere le procedure esistenti relative sia al ciclo attivo che al ciclo passivo definendo procedure unificate ed affrontando progressivamente le "non conformità" rispetto alle procedure definite.

In particolare le nuove procedure dovranno individuare puntualmente fasi e responsabilità dei processi e sotto-processi relativi al ciclo attivo e al ciclo passivo.

Scopo di questa fase è definire "dal basso" le procedure operative ottimali che consentano di evitare inutili ridondanze operative, snelliscano il processo amministrativo-contabile, garantendo i requisiti operativi previsti all'interno del Piano Attuativo per la Certificabilità di Bilancio (separazione dei ruoli, controlli, ecc.).

L'applicazione della procedura ottimale potrà essere pienamente raggiunta solo dopo all'unificazione del software e al successivo sviluppo delle integrazioni fra il sistema amministrativo contabile e gli altri verticali gestionali e sanitari.

In questa fase inoltre si attuerà una progressiva riorganizzazione sulla base della verifica delle potenzialità individuali degli operatori, riallocando il personale alle nuove funzioni e riorganizzando le attività.

La criticità principali di questa fase riguardano:

- resistenza al cambiamento,
- difficoltà determinate dal sommare alle attività ordinarie le attività di progetto,
- difficoltà nella progressiva riorganizzazione e riallocazione del personale determinate dal non avere ancora una procedura informatica unica.

I vantaggi evidenziabili in questa fase riguardano

- reingegnerizzare il processo dal basso utilizzando tutte le informazioni disponibili,
- iniziale e modesta razionalizzazione delle risorse dedicate tramite una razionale divisione infraziendale di alcune attività su supporto, in particolare potranno da subito essere unificate, dapprima in piccoli gruppi di lavoro, l'attività di analisi e progettazione di soluzioni riguardante tematiche fiscali e contabili (problematiche fiscali, fattura elettronica, PCC, ecc.),
- rivedere tramite un confronto fra piccoli gruppi le attività operative di redazione dei documenti di Bilancio sfruttando reciprocamente il know how sviluppato dalle singole Aziende.

- T3: omogeneizzazione processi e basi dati propedeutiche al passaggio al software regionale amministrativo contabile (90 giorni)

In questa fase dovranno essere effettuate tutte le attività volte ad agevolare il passaggio al software regionale amministrativo contabile (allineamento anagrafiche, pulizia anagrafiche e base contabile, transcodifica dati, formazione sul nuovo strumento).

Le tempistiche di questa fase sono vincolate all'individuazione del SW unico regionale in tempo utile.

La criticità principali di questa fase riguardano:

- resistenza al cambiamento,
- difficoltà determinate dal sommare alle attività ordinarie le attività di progetto,
- capacità delle SW house di supportare adeguatamente il percorso.

I vantaggi evidenziabili in questa fase riguardano:

- rivedere criticamente le basi dati
  - predisporre l'ambiente in modo da consentire un passaggio corretto alla nuova procedura informatica.
- T4: implementazione software unico regionale amministrativo contabile (180 giorni)  
L'avvio della procedura unificata SW consentirà la completa integrazione delle procedure e potrà massimizzare le economie di risorse derivanti dai processi di dematerializzazione e automazione già in atto. In questa fase, oltre all'avvio vero del modulo informatico, dovranno essere redatte le singole istruzioni operative specifiche per lo strumento che verrà utilizzato.  
Al termine di questa fase sarà possibile misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati.  
Condizione per il raggiungimento degli obiettivi del periodo T4 è la definizione del software unico in tempo utile.  
La criticità principali di questa fase riguardano:
    - resistenza al cambiamento,
    - difficoltà determinate dal sommare alle attività ordinarie le attività di progetto,
    - capacità della SW house di supportare adeguatamente il percorso.
 I vantaggi evidenziabili in questa fase riguardano:
    - miglioramento della qualità dei processi gestiti,
    - riduzione delle risorse impiegate,
    - possibilità di fare partire un percorso di miglioramento continuo dei processi.

Successivamente a questa fase dovranno essere riattivate e/o reingegnerizzate e/o attivate tutte le possibili integrazioni con gli altri applicativi gestionali o sanitari (personale, CUP2000, assegni di cura, ecc.).

I risultati di tali integrazioni, ad oggi non quantificabili, potranno in futuro garantire ulteriori miglioramenti di processo tali da consentire un'ulteriore riduzione della forza lavoro necessaria o la presa in carico di ulteriori attività in capo alle singole Aziende.

Le tempistiche del progetto e il livello di raggiungimento dell'obiettivo, potranno essere influenzati da variabili esterne che potranno ostacolare o agevolare il percorso di riorganizzazione:

- difficoltà nell'applicare la fattura elettronica,
- tempi di implementazione del software unico regionale,
- tempi di sviluppo del progetto regionale di completa dematerializzazione del ciclo passivo,
- tempi di sviluppo del processo di dematerializzazione della liquidazione,
- tempi di sviluppo delle integrazioni fra il nuovo software e gli altri gestionali in uso,
- revisione del percorso incassi ticket,
- evoluzioni normative.

Il gruppo ristretto di coordinamento identificato nella fase iniziale eventualmente integrato successivamente verificherà in incontri mensili lo stato di avanzamento del progetto comunicandolo alle Direzioni Amministrative e proponendo eventuali modifiche necessarie.

## Volumi di attività della nuova struttura

La nuova struttura dovrà affrontare un volume elevato di attività rappresentato dai seguenti indicatori:

	<b>Rizzoli</b>	<b>AUSL BO</b>	<b>AOU BO</b>	<b>Totali</b>
<b>Contabilità fornitori e professionisti</b>				
Numero fatture passive	25.474	105.487	57.817	188.778
Numero righe mandati di pagamento	24.673	75.526	24.710	124.909
Numero provvisori di uscita	331	540	687	1.558
<b>Contabilità clienti</b>				
Numero fatture attive emesse in ambiente bilancio	4.884	20.372	4.453	29.709
Numero utenti fatturazione attiva	9	60	20	89
Numero provvisori di entrata	4.817	20.185	7.325	32.327
Numero reversali di incasso	3.685	2.539	2.213	8.437
Numero c/c postali	1	8	2	11
Numero c/c transito tesoreria	4	92	19	115
<b>Bilancio</b>				
Numero complessivo righe di prima nota	187.760	656.552	364.863	1.209.175
<b>Valore della produzione</b>				
Complessivo in euro (dato consuntivo 2013)	169.105.695	1.790.798.077	558.235.400	2.518.139.172



## Le risorse necessarie

### Definizione del personale attualmente dedicato

	TESTE al 01/01/2014	FTE al 01/01/2014 (*)	FTE al 01/01/2015	FTE a T0 funzioni unificabili	Unità personale su funzioni non unificabili
IOR	16,00	16,00	16,00	11,00	5,00
AUSL	48,00	44,66	44,66	37,16	5,00
AOU	29,00	28,33	25,33	15,67	6,67
	93,00	88,99	85,99	63,83	16,67

(\*) non sono stati considerati fra il personale FTE due dirigenti AUSL in aspettativa per altro incarico

Per Aosp Bologna verrà da subito decentrata le funzione di fatturazione attiva, la funzione di liquidazione, la funzione di monitoraggio dei fondi/progetti/commesse, mentre verrà accentrata la funzione di coordinamento recupero stragiudiziale dei crediti.

Per Ausl di Bologna dovranno essere garantite le attività e il supporto per la gestione delle elaborazioni COAN e per i flussi informativi ad esse conseguenti.

**Si sottolinea che alcune unità di personale (3 per AUSL, 2 per IOR e 2 per AOSP), sin dalla fase iniziale, non destinate al servizio unificato, dovranno garantire adeguato supporto al processo di unificazione fino alla messa a regime completa del progetto.**

### Ipotesi di sviluppo

Per la valutazione del personale attualmente impiegato sono stati rielaborati alla luce delle modifiche elencate in premessa i dati presenti nel precedente progetto di giugno 2014:

FTE	FTE al 01/01/2014	FTE a T0	FTE a T4	Delta % rispetto a 01/01/2014
Ciclo attivo		13,66	13,00	
Ciclo passivo - caricamento fatture		15,00	12,00	
Ciclo passivo - gestione anagrafiche e cessioni		3,13	3,00	
Ciclo passivo - pagamenti		18,50	17,00	
Aree di coordinamento trasversale e specializzazione		13,54	12,50	
Funzioni unificabili	72,32	63,83	57,50	-20,5%
Funzioni non unificabili	16,67	16,67		
Totale	88,99			

Che rappresenta una riduzione del 20,50% rispetto alla dotazione al 01/01/2014.

Per consentire il corretto avvio del progetto e la sua realizzazione sarà assolutamente necessario che le unità non confluite in unificazione garantiscano adeguato supporto al processo di unificazione fino alla messa a regime completa del progetto, a tal fine sarà prevista anche per queste unità una postazione di lavoro nella sede di Via Gramsci.

I valori presentati nella tabella precedente tendono conto delle attività accentrate e degli effetti derivanti dai processi di dematerializzazione attualmente in atto (fatturazione elettronica – dematerializzazione della liquidazione). Il processo di dematerializzazione della fattura non comporta al momento effettivi benefici in termini di risorse risparmiate essendo ancora in una fase di avvio, l'effettivo impatto dovrà pertanto essere rivalutato a seguito della messa a regime dell'attività.

I valori delle unità assegnate alle funzioni unificate e alle funzioni non unificabili potranno essere riviste dal responsabile di progetto in accordo con le Direzioni Amministrative sulla base di una verifica puntuale della pesatura delle attività svolte successiva alla prima fase.

Nella fase iniziale verranno assegnati alle funzioni unificabili gli operatori che prioritariamente svolgono funzioni che confluiscono in unificazione.

La valutazione sopra riportata è una rappresentazione meramente numerica delle risorse ipotizzabili come necessarie/sufficienti e dovrà essere rivalutato alle luce:

- dei risultati a regime della fattura elettronica,
- del progetto regionale di completa dematerializzazione del ciclo passivo,
- del progetto di dematerializzazione della liquidazione,
- di eventuali ulteriori attività che potranno confluire nel progetto di unificazione,
- di altri processi di riorganizzazione aziendale (es. revisione percorso del cittadino) che possono impattare sul processo organizzativo amministrativo contabile,
- evoluzioni normative.

## Standard quanti-qualitativi

Gli obiettivi riferiti agli standard quali-quantitativi saranno ridefiniti al termine del periodo sperimentale dal Responsabile del Servizio Unificato e sono contenuti nel programma annuale presentato all'Azienda capofila.

Gli standard quali-quantitativi riguardano, oltre al rispetto delle scadenze di legge, le tempistiche di esecuzione delle singole attività e i requisiti qualitativi delle operazioni contabili verificati tramite controlli standard periodici.

In fase di prima applicazione si definiscono i seguenti requisiti quali-quantitativi:

- rispetto della tempistica di presentazione dei documenti contabili e scadenze obblighi informativi;
- tempi registrazione fatture passive;
- tempi contabilizzazione fatture attive;
- indicatore tempestività dei pagamenti;
- liquidità media giacente;
- media ponderata tempi di regolarizzo carta contabile di incasso;
- esiti dei controlli interni e in particolare:
  - controlli a campione corretta rappresentazione a bilancio per competenza ricavi;
  - controlli a campione corretta rappresentazione a bilancio per competenza costi;
  - controlli correttezza percorso amministrativo e completezza della situazione creditoria;
  - controllo corretto collegamento note di credito a fatture;
  - corretta rappresentazione bilancio d'esercizio: Controllo corretta imputazione del ricavo e della competenza economica;
  - correttezza percorso amministrativo: Controllo fatture attive relative a convenzioni con strutture private e pubbliche;
  - registrazione di tutte le prestazioni effettuate: Verifica con le UO dell'avvenuta trasmissione dei dati necessari alla fatturazione delle prestazioni effettuate;
  - controllo applicazione valute come da convenzione Tesoreria;
  - controllo saldi Tesoriere e anticipazione di cassa;
  - verifica scadenziario clienti;
  - controllo completezza scritture bilanci sezionali (commerciale, sociale);
  - controllo e trasmissione fatture passive non liquidate;
  - verifica fatture e note di accredito da ricevere;
  - controlli matrice scambi regionali;
  - verifica e controllo correttezza saldi fatture/note da ricevere/emettere;
  - verifica utilizzo conti SIOPE rispetto all'anno precedente e rispetto alle risultanze di tesoreria;
  - controlli cassa economale;
  - controllo tra fatturato immobilizzazioni dell'anno in contabilità e inserimenti in inventario;
  - verifica pubblicazione documenti sui siti internet Amministrazione trasparente.

Le eterogenee problematiche emerse nella fase di applicazione della fatturazione elettronica, non consentono di definire in fase di avvio un valore puntuale per gli indicatori.

I valori puntuali attesi e la tempistica prevista per i controlli verranno definiti al termine della fase di avvio della fattura elettronica e comunque entro il termine della fase sperimentale.

## Allegato 1

AZIENDA	MATRICOLA	PROFILO	DT NASCITA	PESO FTE	NOTE
AOSP BO	1730	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	20/12/1960	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	1882	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	03/12/1960	0,83	
AOSP BO	2827	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	20/08/1953	1,00	Pensionamento 2014
AOSP BO	2995	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	12/08/1954	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	3832	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	21/03/1952	1,00	Pensionamento 2015
AOSP BO	5733	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	12/08/1961	1,00	Assegnato ad altro ufficio nel 2014
AOSP BO	7417	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	26/11/1953	1,00	Pensionamento 2014
AOSP BO	7418	COLLAB.AMM.PROF.ESPERTO CAT.DS	20/08/1963	0,83	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	10110	COLLAB.AMM.PROF.ESPERTO (LIV.1) CAT.DS	13/05/1956	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
AOSP BO	10132	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	11/03/1952	1,00	
AOSP BO	10342	COLLAB.AMM.PROF.ESPERTO CAT.DS	14/07/1960	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
AOSP BO	10822	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	29/10/1966	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	11418	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	12/01/1969	1,00	
AOSP BO	12020	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	03/05/1965	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	12581	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	26/12/1958	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	12944	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	10/09/1964	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	14450	COLLAB.AMM.PROF.ESPERTO CAT.DS	29/10/1963	1,00	
AOSP BO	14452	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	02/09/1963	0,83	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	15085	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	17/07/1971	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	16387	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	24/12/1969	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	17379	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	05/11/1966	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	17534	COLLAB.AMM.PROFESSIONALE CAT.D	26/04/1961	0,83	
AOSP BO	17726	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	09/01/1973	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	19106	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	15/12/1959	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	19728	DIRIGENTE ANALISTA + 5A	07/11/1969	1,00	Personale in aspettativa non assegnato
AOSP BO	22982	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	01/12/1953	1,00	Pensionamento 2015
AOSP BO	23130	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	10/06/1974	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	23494	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT.C	28/05/1982	1,00	Assegnato al servizio unificato
AOSP BO	23501	DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	15/10/1964	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	1770	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	19/01/1957	0,50	Pensionamento 2015
ASL BO	4514	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	02/11/1971	0,67	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	4527	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	21/11/1961	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	11334	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	07/11/1966	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	11508	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	24/10/1975	0,83	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	20542	COLL.AMM.PROF.ESPERTO-SETTORE AMMINISTRATIVO	18/03/1954	1,00	Pensionamento 2015
ASL BO	20852	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	22/08/1960	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	21060	COLL.AMM.PROF.ESPERTO-SETTORE AMMINISTRATIVO	28/10/1957	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	100060	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	18/11/1967	0,83	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	101331	DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	05/03/1963	0,00	Personale in aspettativa non assegnato
ASL BO	102401	COLL.AMM.PROF.ESPERTO-SETTORE STATISTICO	15/12/1965	1,00	
ASL BO	102402	COLL.AMM.PROF.ESPERTO-SETTORE STATISTICO	19/06/1968	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	103930	COLL.AMM.PROF.ESPERTO-SETTORE AMMINISTRATIVO	21/04/1956	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
ASL BO	104769	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	18/10/1972	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	105019	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	04/04/1967	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	105040	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	24/06/1976	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	105057	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	01/11/1969	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
ASL BO	105066	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	18/02/1968	1,00	
ASL BO	105144	COADIUTORE AMMINISTRATIVO	14/10/1953	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	105766	DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	01/01/1963	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	105793	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	20/01/1971	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	105837	DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	02/07/1966	0,00	Personale in aspettativa non assegnato
ASL BO	709523	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	30/11/1957	1,00	Assegnato al servizio unificato

AZIENDA	MATRICOLA	PROFILO	DT NASCITA	PESO FTE	NOTE
ASL BO	713939	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	20/08/1958	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	714883	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	25/05/1962	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715398	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	14/07/1967	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715441	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	09/12/1963	0,83	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715449	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	17/08/1962	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715602	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	16/10/1965	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715701	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	23/12/1964	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715767	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	08/09/1951	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	715854	OPERAT.TEC.SPEC.ESPERTO DI CENTRO ELETTRONICO	16/07/1959	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	716678	COADIUTORE AMMINISTRATIVO	10/03/1960	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	718085	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	14/05/1956	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	718135	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	24/10/1956	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	718458	DIRIG.STATISTICO	12/12/1966	1,00	Personale in aspettativa non assegnato
ASL BO	802645	COLL.AMM.PROF.ESPERTO-SETTORE AMMINISTRATIVO	02/08/1957	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	901542	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	13/04/1963	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	902109	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	01/09/1962	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	902261	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	16/10/1957	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	910426	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	21/07/1966	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	2010994	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	14/05/1963	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	2070293	COADIUTORE AMMINISTRATIVO	10/07/1953	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	2070424	COADIUTORE AMMINISTRATIVO	08/01/1961	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	2070432	COLL.AMM.PROF.-SETTORE AMMINISTRATIVO	05/01/1963	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	2071642	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	30/09/1965	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	2100650	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO	06/04/1963	1,00	Assegnato al servizio unificato
ASL BO	999CLP	CLP	22/04/1986	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
IOR	138	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT. C	08/08/1964	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	145	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT. C	26/09/1960	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	515	COLL.AMM.PROF.ESP.CAT. DS	02/03/1961	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
IOR	540	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT. C	30/10/1958	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	595	COADIUTORE AMMINISTRATIVO CAT. B	15/03/1968	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	614	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT. C	24/11/1966	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	774	COLL.AMMINISTRATIVO PROFESSIONALE CAT. D	02/06/1962	1,00	Supporto al servizio unificato fino al termine del progetto
IOR	775	DIR. AMMINISTRATIVO RESP. STRUTT. COMPL.	23/05/1957	1,00	
IOR	973	COLL.AMMINISTRATIVO PROFESSIONALE CAT. D	20/01/1961	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	1118	COLL.AMMINISTRATIVO PROFESSIONALE CAT. D	15/10/1960	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	1150	COLL.TECNICO PROF. - SETTORE INFORMATICO	06/05/1962	1,00	
IOR	1184	COLL.AMMINISTRATIVO PROFESSIONALE CAT. D	09/10/1962	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	1775	COLL.AMM.PROF.ESP.CAT. DS	29/06/1962	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	2031	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT. C	29/04/1963	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	2533	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO CAT. C	06/09/1968	1,00	Assegnato al servizio unificato
IOR	2817	COLL.AMMINISTRATIVO PROFESSIONALE CAT. D	30/03/1972	1,00	

## Allegato 2

### **PROPOSTE DI DELEGHE**

Agenti Contabili / resa del conto (1)

Gestione liquidatoria

Transazioni con i fornitori per pagamenti interessi (2)

Accettazione donazioni in danaro (3)

Adempimenti in materia fiscale

Utilizzo anticipazione di cassa (4)

Individuazione delle necessità trimestrali di cassa (5)

Verifica e reintegro cassa economale

Proposta approvazione documenti di Bilancio Consuntivo

Proposta nomina soggetti autorizzati a sottoscrivere ordinativi di pagamento e altri documenti/titoli a rilevanza contabile

Note:

(1) nomina Agenti Contabili da effettuarsi a livello Aziendale

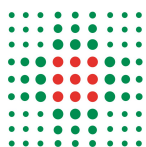
(2) nel limite di pagamento interessi da definire per singola azienda

(3) solo per Asl Bologna

(4) definizione del limite annuale dell'anticipazione di cassa

(5) che necessitano di assoluta copertura finanziaria ai fini della quantificazione delle somme non disponibili

Tutti gli ulteriori aspetti propri della funzione del Responsabile di Contabilità, propri degli atti necessitati dallo svolgimento della attività, non dovranno essere oggetto di delega in senso tecnico.



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE**  
**EMILIA-ROMAGNA**  
**Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna**

**Istituto delle Scienze Neurologiche**  
 Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

DOMANDA DI PARTECIPAZIONE ALL'AVVISO  
 PER IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO DI RESPONSABILE DEL  
 SERVIZIO UNICO METROPOLITANO CONTABILITÀ E FINANZA (SUMCF)

Il/La sottoscritto/a \_\_\_\_\_, nato/a a \_\_\_\_\_  
 il \_\_\_\_\_, residente in \_\_\_\_\_ via \_\_\_\_\_  
 cap. \_\_\_\_\_ città \_\_\_\_\_ telefono \_\_\_\_\_

CHIEDE

di partecipare all'avviso per il conferimento dell'incarico di Responsabile del Servizio Unico Metropolitan Contabilità e Finanza (SUMCF).

A tal fine dichiara, sotto la propria responsabilità, consapevole delle sanzioni penali previste dall'art. 76 del D.P.R. 28.12.2000, n. 445 per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci:

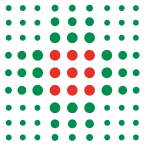
- 1) di essere dipendente a tempo indeterminato presso \_\_\_\_\_ nel profilo professionale di Dirigente Amministrativo;
- 2) di avere la seguente esperienza professionale \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- 3) di essere in possesso del master o corso di formazione manageriale  
 \_\_\_\_\_
- 4) di aver ovvero non aver superato positivamente le verifiche previste dal CCNL relativamente allo svolgimento degli incarichi dirigenziali;
- 5) di svolgere attività presso la U.O. \_\_\_\_\_  
 afferente al Dipartimento/Distretto \_\_\_\_\_.
- 6) che il recapito al quale deve essere fatta ogni necessaria comunicazione relativa alla presente procedura è il seguente \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- 7) di avere preso visione del bando e di essere a conoscenza che il colloquio si terrà il giorno **giovedì 24 settembre 2015 alle ore 14.00** presso la Sala Riunioni della Direzione Generale dell'Azienda USL di Bologna - primo piano – via Castiglione n. 29 – Bologna.

Al tal fine allega il proprio curriculum formativo professionale, datato, firmato e redatto ai sensi degli artt. 19, 46 e 47 del D.P.R. 445/2000, nonché fotocopia del documento d'identità.

Data, \_\_\_\_\_

FIRMA \_\_\_\_\_





**CURRICULUM FORMATIVO E PROFESSIONALE**

**DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA D.P.R. 445/2000**

Il/La sottoscritto/a \_\_\_\_\_  
(cognome) (nome)  
Nato/a a \_\_\_\_\_ il \_\_\_\_\_

**dichiara**

sotto la propria responsabilità, ai sensi degli artt. 19, 46 e 47 del D.P.R. 28/12/2000, n. 445 e consapevole delle sanzioni penali previste all'art. 76 dello stesso D.P.R. per le ipotesi di falsità in atti e dichiarazioni mendaci, che quanto dichiarato nel sotto riportato curriculum corrisponde a verità:

Data \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Ai sensi dell'art. 38, D.P.R. 445 del 28 dicembre 2000, la dichiarazione è sottoscritta dall'interessato in presenza del dipendente addetto ovvero sottoscritta e inviata insieme alla fotocopia, non autenticata di un documento di identità del dichiarante, all'ufficio competente, tramite un incaricato, oppure a mezzo posta.

=====

**Unità Operativa Amministrazione del Personale - Via Gramsci, 12 - 40121 Bologna**

Attesto che la sottoscrizione delle dichiarazioni di cui sopra è stata apposta in mia presenza.

Bologna, li \_\_\_\_\_