



**AZIENDA MULTISERVIZI FARMACIE S.P.A.**  
*Società per Azioni a socio unico*

## **Risposta all'Interrogazione n. 208/2014**

**Allegato 4**

### **Regolamento di Organizzazione attualmente vigente**

**AMF SpA**  
**CINISELLO BALSAMO**

***REGOLAMENTO DI  
ORGANIZZAZIONE***

(Approvato dal CdA nella seduta n° 2 del 12.02.2013)

## **INDICE**

### **Titolo I - Principi generali -**

- Art.1 Oggetto
- Art.2 Criteri generali di organizzazione
- Art.3 Funzioni di indirizzo/controllo e di direzione

### **Titolo II - Assetto organizzativo -**

- Art.4 Articolazione dell'assetto
- Art.5 Direttore Generale
- Art.6 Servizi
- Art.7 Responsabile di servizio: direttore di farmacia
- Art.8 Responsabile del Servizio Amministrativo
- Art.9 Responsabile acquisti-marketing-eventi
- Art.10 Piano Gestionale

### **Titolo III - Dotazione organica e rapporti di lavoro -**

- Art.11 Inquadramento e impiego del personale
- Art.12 Dotazione organica ed assegnazione del personale
- Art.13 Contratti collettivi
- Art.14 Rapporti di lavoro a tempo determinato
- Art.15 Incarichi professionali
- Art.16 Lavoro a tempo parziale, telelavoro e lavoro interinale
- Art.17 Disciplina del personale

### **Titolo IV - Procedure per la selezione del personale-**

- Art.18 Selezione Direttore Generale
- Art.19 Modalità di selezione personale: selezione privata
- Art.20 Modalità di selezione personale: selezione pubblica
- Art.21 Bando di selezione pubblica

### **Titolo V - Valutazione e formazione del personale -**

- Art.22 Organismo di Valutazione
- Art.23 Formazione e aggiornamento professionale
- Art.24 Progressioni ruoli, qualifiche funzionali e retributive

### **Titolo VI – Controlli interni -**

- Art.25 Definizione
- Art.26 Controllo di gestione
- Art.27 Controllo strategico

## **ALLEGATO: ASSETTO ORGANIZZATIVO**

## **Titolo I - Principi generali**

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

Il presente Regolamento definisce l'assetto organizzativo, la valutazione e le procedure di assunzione del personale dell'Azienda

Il presente regolamento è strumento necessario all'Azienda, per la gestione e lo sviluppo professionale delle risorse umane.

### **Art. 2 - Criteri generali di organizzazione**

L'organizzazione aziendale è orientata alla realizzazione degli obiettivi programmati e stabiliti dal Consiglio di Amministrazione attraverso l'Amministratore Delegato (AD) o l'Amministratore Unico (AU) se nominato ed è ispirata al perseguimento dei fini e delle strategie aziendali.

L'organizzazione aziendale si sviluppa in base a criteri di autonomia, imparzialità, correttezza, efficacia ed economicità uniformandosi ai seguenti principi generali:

- a) la centralità dei clienti/utenti/cittadini e la ricerca del miglioramento continuo della qualità dei servizi e delle prestazioni forniti;
- b) la flessibilità organizzativa delle risorse umane in funzione delle prestazioni da soddisfare e degli obiettivi da perseguire;
- c) lo sviluppo e la valorizzazione delle professionalità componenti il sistema organizzato aziendale, anche attraverso i processi di carattere formativo;
- d) il perseguimento di condizioni di parità e di pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro, il trattamento sul lavoro e lo sviluppo di carriera.

### **Art. 3 - Funzioni di indirizzo/controllo e di direzione.**

Le funzioni di indirizzo e di controllo sono esercitate dall'AD/AU e dal Consiglio di Amministrazione; le funzioni di gestione e direzione sono esercitate dall'AD/AU, dal Direttore d'Azienda se nominato e dai Responsabili di Servizio.

## **Titolo II - Assetto Organizzativo**

### **Art. 4 - Articolazione dell'assetto**

L'assetto organizzativo è rivolto alla gestione di nove farmacie.

L'assetto organizzativo dell'Azienda è definito dall'allegato "A", la cui modificazione è di competenza del Consiglio di Amministrazione.

In base ai criteri rapportati agli obiettivi e alle strategie aziendali, l'assetto organizzativo è valutato annualmente.

### **Art. 5 - Direttore Generale**

1. Il Direttore Generale (DG), se nominato, ha la responsabilità gestionale dell'Azienda.
2. Il DG in particolare:
  - a. esegue le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, ne attua le direttive generali in conformità agli indirizzi dati e gli obiettivi definiti anche dall'AD;
  - b. sovrintende all'attività gestionale tecnica, amministrativa e finanziaria dell'Azienda;
  - c. adotta i provvedimenti per migliorare l'efficienza e la funzionalità dei vari servizi aziendali e per il loro organico sviluppo;

- d. formula proposte al Consiglio di Amministrazione;
  - e. sottopone, per l'approvazione, al Consiglio di Amministrazione lo schema del piano programma, del piano gestionale, del bilancio pluriennale, del bilancio preventivo economico annuale, del conto consuntivo e del bilancio di esercizio;
  - f. presiede alle aste pubbliche, alle licitazioni private ed agli appalti concorso;
  - g. stipula i contratti deliberati dal Consiglio di Amministrazione;
  - h. dirige il personale, adottando i provvedimenti disciplinari di propria competenza e, nei casi di urgenza, i provvedimenti di sospensione cautelativa dal servizio del personale.
3. Il DG partecipa alle sedute del Consiglio di Amministrazione con parere consultivo in ordine alle questioni riguardanti le attribuzioni sopra indicate. Il parere deve essere verbalizzato o iscritto in delibera.
  4. Il DG, entro i limiti indicati nelle procure assunte dall'AD, provvede direttamente agli acquisti ed alle spese ed opere necessarie per all'ordinario funzionamento dell'Azienda sottoponendo poi allo stesso Consiglio il relativo rendiconto.
  5. Il DG coordina i Quadri presenti in Azienda, proponendo al Consiglio di Amministrazione/AD/AU la pianificazione del personale, i programmi di reclutamento e le modalità di selezione del personale.
  6. Il DG presiede le commissioni per le selezioni pubblico/private del personale, o assolve direttamente, nei casi previsti, l'espletamento di tali procedure.
  7. Il DG, in collaborazione con i Quadri, valuta l'apporto individuale espresso dalle figure professionali nel conseguimento degli obiettivi programmati e nella definizione dei risultati da raggiungere per l'attribuzione degli incentivi alla produttività previsti dai C.C.N.L.

#### **Art. 6 - Servizi**

I Servizi costituiscono unità organizzative articolanti un'area o collocati esternamente alle stesse, seguendo una logica organizzativa linee/staff.

#### **Art. 7 – Responsabile di servizio: direttore di Farmacia**

Il Direttore di farmacia (DdF) partecipa attivamente alla definizione dei programmi operativi d'Azienda.

Il DdF è responsabile:

- a) del raggiungimento degli obiettivi a lui assegnati con particolare riguardo all'incremento della marginalità di risultato economico della propria farmacia;
- b) delle risorse economiche, umane e strumentali componenti i fattori produttivi della propria attività e della loro ottimizzazione;
- c) del miglioramento delle condizioni e modalità di fruizione dei servizi resi ai destinatari, ma anche del personale assegnato;
- d) della realizzazione dei progetti di marketing e comunicazione a cui partecipa;
- e) della valutazione degli obiettivi assegnati e dell'apporto delle professionalità che vi partecipano.

#### **Art 8 – Responsabile del Servizio Amministrativo**

Il Responsabile del Servizio Amministrativo (RSA) svolge le seguenti funzioni:

- a) propone bozza del budget di previsione e del bilancio d'esercizio all'attenzione dell'AD/C.d.A./AU;
- b) favorisce l'applicazione del controllo di gestione;
- c) assicura il puntuale presidio amministrativo delle componenti economiche, finanziarie, fiscali e patrimoniali necessarie alla gestione corretta ed equilibrata dell'azienda, esprimendo il proprio parere di merito;

- d) analizza l'evoluzione del contesto esterno, avanzando proposte di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle risorse disponibili;
- e) svolge la funzione di responsabile del sistema informatico degli uffici amministrativi;
- f) ha responsabilità derivate dal trattamento dati del personale e delle aziende clienti, nel rispetto delle norme vigenti in materia di diritto alla privacy;
- g) svolge attività di supporto all'AD nelle attività di propria competenza;
- h) gestione del personale.

#### **Art. 9 - Responsabile Acquisti Marketing ed Eventi**

Il Responsabile Acquisti Marketing ed Eventi (RAME) è figura professionale scelta dall'Amministratore Delegato (AD) tra i Direttori di Farmacia.

Il Responsabile darà corso alla realizzazione dei progetti contenenti: 1. attività di acquisto centralizzato dei prodotti destinati alla vendita in farmacia; 2. elaborazione e realizzazione di piani comunicazionali e di marketing; 3. gestione di eventi.

Sulla base del progetto elaborato dall'AD/AU, la RA dovrà:

- a. assistere e collaborare con l'AD/AU alla definizione degli obiettivi, derivati dal progetto di cui ne ha assegnato la titolarità;
- b. sottoporre i programmi delle attività ai Direttori di Farmacia, orientandoli e guidandoli, nel rispetto dell'autonomia loro propria, alla realizzazione degli obiettivi attesi;
- c. governare le risorse tecnologiche e finanziarie assegnate.

#### **Art. 10 - Piano Gestionale**

Spetta all'AD/AU/C.d.A. definire gli obiettivi e i programmi dell'Azienda da esprimere nel Piano-Programma e successivi adeguamenti, nei Bilanci annuali e pluriennali. Dagli stessi, annualmente, trae origine il Piano Gestionale ove vengono esplicitate le risorse umane, economiche e strumentali necessarie al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal C.d.A./AU/AD.

Il Piano Gestionale può essere adeguato a nuovi indirizzi e nuovi obiettivi che il C.d.A./AU/AD intendesse adottare nell'arco di un esercizio finanziario, modificando, di conseguenza, le risorse individuate.

### **Titolo III - Dotazione organica e rapporti di lavoro**

#### **Art. 11 - Inquadramento e impiego del personale**

Il personale dell'Azienda è inquadrato nei ruoli previsti dalla Dotazione Organica ed è assegnato ed impiegato nella struttura organizzativa secondo criteri di funzionalità e flessibilità operativa. Il dipendente è assegnato ad una posizione di lavoro cui corrispondono compiti, mansioni e responsabilità prevalenti, nel rispetto della normativa contrattuale, della qualifica di appartenenza.

L'assegnazione nella struttura avviene in funzione delle esigenze organizzative e della loro evoluzione. La titolarità della specifica posizione di lavoro nella struttura organizzativa dell'azienda è attribuita dal DG se nominato o dall'AD/AU di concerto con il Responsabile di Servizio e può essere modificata, temporaneamente o definitivamente, in funzione delle esigenze organizzative.

Ogni dipendente risponde direttamente al responsabile della struttura di appartenenza dell'adeguatezza delle proprie prestazioni e del raggiungimento degli obiettivi assegnati con riferimento alla posizione di lavoro ricoperta.

## **Art. 12 - Dotazione organica ed assegnazione del personale**

La definizione dell'organico componente l'organizzazione aziendale, deve essere descritto nel numero e qualifica delle figure professionali impiegate o da impiegare a tempo determinato e/o indeterminato, con relativa tipologia di rapporto di lavoro e del costo aziendale di ogni singola posizione.

In funzione del fabbisogno quanti-qualitativo di personale posto in relazione ai programmi di sviluppo e di miglioramento decisi dal C.d.A. e delle loro implicazioni pluriennali, il DG/AD/AU valuta il quadro complessivo emergente e sottopone all'Organo decisionario la proposta di programmazione annuale e triennale del fabbisogno di personale e l'eventuale proposta di revisione della dotazione organica con le modalità di realizzazione. Tale proposta dovrà tenere conto dei vincoli economico-finanziari di bilancio e compatibile con la previsione del risultato economico d'Azienda.

## **Art. 13 - Contratti collettivi**

Le assunzioni del personale avvengono con l'applicazione del C.C.N.L. per i dipendenti di aziende farmaceutiche speciali o delle fonti transitorie vigenti.

Per i ruoli dirigenziali si applica il CCNL per i dirigenti delle imprese di servizi pubblici.

## **Art. 14 - Rapporti di lavoro a tempo determinato**

Il Consiglio d'Amministrazione valutati gli obiettivi da perseguire nel corso di un esercizio finanziario può deliberare di ricoprire ruoli, sempreché previsti nella tabella numerica del personale (dotazione organica), con il conferimento di incarichi a tempo determinato comunque rapportati al ruolo e alle funzioni da ricoprire e in osservanza alle riserve del relativo CCNL.

Le figure professionali da impiegare a tempo determinato rispondono alle scelte strategiche di politica del personale compiute dall'Azienda, oppure ad esigenze di attività e prestazioni temporaneamente incrementate, oppure alla momentanea sostituzione di personale assente a vario titolo, non sostituibile con personale in ruolo e necessario per ripristinare un'organizzazione di lavoro rapportata ai servizi da erogare.

Il personale a tempo determinato è tenuto ad omologarsi all'organizzazione di lavoro aziendale esercitando la propria attività come stabilita nel relativo contratto di lavoro sottoscritto tra le parti.

## **Art. 15 - Incarichi professionali**

Gli incarichi professionali sono conferibili alle sole figure specializzate.

Possono essere conferiti incarichi professionali di consulenza a sostegno degli Organi dell'Azienda per un periodo non superiore alla durata in carica degli Organi stessi.

L'incarico professionale dovrà emergere da una convenzione (disciplinare d'incarico) nella quale saranno esplicitati: l'oggetto dell'incarico, la durata, le modalità di espletamento della collaborazione e gli obiettivi da conseguire, il corrispettivo, la possibilità di impiegare le risorse strumentali dell'Azienda, i rapporti con la struttura.

## **Art. 16 - Lavoro a tempo parziale, telelavoro e lavoro interinale**

Il DG/AD/AU nel sottoporre al C.d.A. la dotazione organica annuale può individuare le posizioni di lavoro per le quali la prestazione lavorativa può essere svolta a tempo parziale.

Il personale dipendente, con l'esclusione di quello cui sia stato conferito un incarico di responsabilità di una struttura (area, servizio), interessato alla trasformazione dell'orario di

lavoro da tempo pieno a tempo parziale può presentare la relativa domanda in ogni momento dell'anno, per l'esercizio successivo.

Il C.d.A. può accogliere le domande, secondo l'ordine di presentazione, ma può, sentito il DG/AD/AU, con provvedimento motivato, rinviare la trasformazione dell'orario fin tanto che dalla stessa possa derivarne pregiudizio alla funzionalità dell'Azienda. Nello stesso modo possono essere revocati tempi parziali già assegnati.

In caso di prestazione lavorativa a tempo parziale, l'affidamento di compiti e mansioni dovranno essere coerenti con il tempo ridotto della prestazione, in relazione alla qualifica ed alla professionalità posseduta dal dipendente e nel rispetto delle norme contrattuali e legislative. Il responsabile di Servizio che avrà espresso il proprio parere e sulla richiesta di riduzione del tempo-lavoro con il relativo adeguamento di funzioni si occuperà della gestione del personale assegnato.

L'Azienda valuta ed eventualmente introduce in via sperimentale ogni forma innovativa di prestazione di lavoro come, ad esempio: il lavoro a distanza, il lavoro interinale e ogni altra tipologia contrattuale prevista per legge, nel rispetto delle disposizioni espresse dai contratti collettivi.

### **Art. 17 - Disciplina del personale**

Il personale è disciplinato, rispetto ai seguenti istituti: orario di lavoro; turni; mobilità; straordinari; scioperi; assenze per malattie; congedi ordinari e straordinari; diritto allo studio; provvedimenti disciplinari, sospensioni e licenziamenti; conciliazione e arbitrato; risoluzione del rapporto di lavoro, dai vigenti C.C.N.L. e dagli accordi decentrati.

## **Titolo IV – Procedure per la selezione del personale**

### **Art. 18 - Selezione Direttore Generale**

Il Direttore Generale è nominato dal Consiglio di Amministrazione/AU a seguito di selezione pubblica.

Per partecipare alla selezione pubblica sono richiesti i seguenti requisiti:

- a) laurea legalmente riconosciuta in discipline sociali, economiche, giuridiche, sanitarie o farmaceutiche;
- b) aver prestato servizio per almeno cinque anni, in qualità di quadro o funzionario o dirigente nel livello d'inquadramento massimo previsto nella Pubbliche Amministrazioni, aziende pubbliche o private.

La pubblicità della selezione pubblica deve ispirarsi a criteri di massima informazione.

Il DG rimane in carica per tre anni e può essere confermato nelle sole more della selezione di cui sopra.

### **Art. 19 - Modalità di selezione del personale: selezione privata**

La selezione privata, può essere attuata per rapporti di lavoro a tempo determinato: nei casi di eccezionale urgenza; nel caso la selezione pubblica non abbia dato esito positivo.

Le selezioni private per rapporti di lavoro subordinati possono essere espletate con le seguenti modalità e fatto salvo i titoli se richiesti:

- a. per colloquio e prove pratiche;
- b. per prove pratiche;
- c. per prove scritte e colloquio;
- d. per colloquio;
- e. per colloquio e prova pratica;
- f. per prove scritte;
- h. per colloquio e prove pratiche.

Le selezioni possono essere precedute da una preselezione con prova scritta.  
Le selezioni private devono essere pubblicizzate con avviso di selezione contenente:

- a) i requisiti generali di accesso alla selezione;
- b) il termine per la presentazione della domanda;
- c) modalità di selezione;
- d) il contratto di lavoro applicato,
- e) durata del rapporto di lavoro e trattamento economico;
- f) adempimenti necessari in caso di assunzione.

La selezione sarà eseguita da una Commissione interna, con l'ausilio, eventuale, di strutture o figure professionali esterne, oppure dal solo DG/AD/AU in collaborazione con il Responsabile di Servizio.

La procedura di selezione nel proprio evolversi dovrà essere raccolta in un sintetico verbale.

#### **Art. 20 - Modalità di selezione personale: selezione pubblica**

La selezione pubblica per rapporti di lavoro di carattere subordinato a tempo indeterminato può essere espletata con le seguenti modalità, fatto salvo i titoli se richiesti:

- a) per colloquio e prove pratiche;
- b) per prove pratiche;
- c) per prove scritte e colloquio;
- d) per colloquio;
- e) per colloquio e prova pratica;
- f) per prove scritte, per colloquio e prove pratiche.

Le selezioni possono essere precedute da una preselezione con prova scritta.

La selezione pubblica deve prevedere l'esistenza di un bando adeguatamente pubblicizzato per dare a chiunque, in possesso dei titoli di accesso, la possibilità di partecipare alla selezione, effettuando la valutazione comparativa degli aspiranti secondo criteri di uguaglianza e di competenza tecnica.

#### **Art. 21 - Bando di selezione pubblica**

Il bando della selezione pubblica deve contenere il ruolo oggetto della selezione, le modalità di selezione, il contesto ambientale e il profilo professionale della posizione, il termine e le modalità di presentazione delle domande, il trattamento economico nonché il diario, la sede e le materie delle prove.

Le prove di esame possono essere precedute da forme di preselezione del personale qualora le domande di ammissione pervenissero in numero elevato.

### **Titolo V – Valutazione e formazione del personale**

#### **Art. 22 - Organismo di Valutazione**

La valutazione costituisce strumento di apprendimento e sviluppo professionale individuale e collettivo e può essere effettuato con apposito Organo di Valutazione o da DG/AU/AD.

L'Organo di Valutazione (OdV) è nominato dal C.d.A./AU/AD e può essere Organo monocratico, comunque composto da esperti con opportuno profilo professionale.

L'OdV definisce il sistema di valutazione e le relative metodologie da adottare per valutare le prestazioni rese dal personale.

I parametri di valutazione assunti devono essere correlati ai risultati da raggiungere.

Il sistema di valutazione, con le relative metodologie, nonché le prestazioni ed i risultati attesi devono essere definiti ed adeguatamente conosciuti preventivamente dal personale.

Il processo di valutazione deve fornire alle figure di responsabilità elementi utili per apportare correttivi alla propria azione in corso d'opera.

L'OdV esprimerà un giudizio sulle prestazioni rese dal personale direttivo e con esso valuterà gli apporti professionali individuali espressi dal personale loro sottoposto in relazione agli obiettivi stabiliti.

### **Art. 23 - Formazione e aggiornamento professionale**

Fondamentale l'aggiornamento professionale del personale componente l'assetto organizzativo d'Azienda al fine della valorizzazione delle competenze individuali. Per questo motivo deve essere definito un piano annuale di formazione sulla base del fabbisogno individuato.

### **Art. 24 - Progressioni ruoli, qualifiche funzionali e retributive**

La progressione di ruolo, qualifica e retribuzione, definibile come sviluppo di carriera non può prescindere dai singoli C.C.N.L.

E' possibile, dove consentito dal CCNL, conferire livelli funzionali e retributivi superiori nel caso di posizioni organizzative caratterizzate da requisiti di professionalità implicanti la conoscenza di processi di lavoro, di metodologie e di strumenti caratteristici dell'Azienda, acquisibili solo attraverso una adeguata anzianità interna e/o attraverso la partecipazione a percorsi di formazione e di sviluppo della professionalità promossi dall'Azienda stessa.

## **Titolo VI – Controlli interni**

### **Art. 25 – Definizione**

Il fine dei controlli interni è del tutto autoreferenziale ed ha come obiettivo migliorare il processo che conduce alla realizzazione del risultato atteso.

I controlli interni si prefiggono di essere effettuati con strumenti adeguati a:

1. garantire la legittimità, regolarità e correttezza del processo organizzativo;
2. verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione gestionale,
3. attivare tempestivi interventi di correzione al rapporto relativi costi risultati;
4. valutare il personale;
5. stabilire l'adeguatezza e la congruenza tra l'indirizzo dato dal C.d.A./AU/AD e gli obiettivi conseguiti.

### **Art. 26 – Controllo di gestione**

Il controllo di gestione è il sistema con cui s'intende misurare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità delle attività aziendali, la determinazione degli obiettivi e dei soggetti responsabili, la ripartizione e attribuzioni di responsabilità sulla gestione di centri di costi e di ricavi, gli indicatori specifici necessari a misurare efficienza, efficacia e economicità, la frequenza di rilevazione delle informazioni.

### **Art. 27 – Controllo strategico**

Il Controllo strategico è il procedimento che stabilisce l'adeguatezza e la congruenza tra l'indirizzo politico dato e gli obiettivi conseguiti, attraverso l'analisi preventiva e successiva dei dati e delle informazioni periodicamente rilevate.

