

ALLEGATO A



PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

Documento di pianificazione triennale
redatto ai sensi del D.Lgs. 150/2009 e della L.R. n. 22/2011

Sommario

1. Introduzione: la transizione verso il PIAO	2
2. Presentazione del Piano della Performance	3
2.1. Principi e riferimenti normativi del Piano della Performance	3
2.2. Il Piano della Performance 2022-2024: presupposti e impostazione	4
3. Presentazione dell’Azienda	6
3.1. Azienda Zero	6
3.2. Missione e funzioni	8
3.3. L’Azienda in cifre	12
3.4. Le risorse aziendali	13
3.4.1 Risorse umane	13
3.4.2. Risorse economico-finanziarie	18
3.4.3. Risorse strumentali	19
4. La pianificazione triennale ed il raccordo con la programmazione annuale	20
4.1. Le fonti della pianificazione	20
4.2. Le linee e gli obiettivi strategici	21
4.3. Dalla pianificazione strategica alla performance organizzativa: la programmazione annuale	21
4.4. Dalla performance organizzativa alla performance individuale	23

● 1. Introduzione: la transizione verso il PIAO

Il DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, introduce per tutte le amministrazioni pubbliche il Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO). Il principio che guida la definizione del PIAO è dato dalla volontà di superare la molteplicità, e conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione oggi in uso ed introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, e creare un piano unico di governance di un ente.

Il Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO) vuole rappresentare, quindi, una sorta di "testo unico" della programmazione, creato per poter semplificare gli adempimenti a carico degli enti, ma anche per adottare una logica integrata, rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni. La sua realizzazione è probabilmente il modo migliore di dare un senso ai diversi piani non finanziari che ogni ente deve scrivere nel tempo

Il piano riguarda le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti (escluse le scuole).

Inizialmente, entro il 31 gennaio 2022, ogni amministrazione avrebbe dovuto presentare il PIAO, con conseguente pubblicazione sul sito dell'ente e invio al Dipartimento della funzione pubblica. Il PIAO invece è stato posticipato con il Decreto Milleproroghe 2022 a fine Aprile e prorogata al 31 marzo 2022 la scadenza per l'emanazione di uno più decreti del Presidente della Repubblica con i quali saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai vari documenti programmatici assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) introdotto dal decreto legge 80/21.

Il nuovo Piano dovrebbe assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del d.lgs. 150/2009 e della legge 190/2012. Nello specifico si tratta di un documento di programmazione unico che accorperà, tra gli altri, i piani della performance, del lavoro agile, e dell'anticorruzione. Restano esclusi dall'unificazione soltanto i documenti di carattere finanziario.

I vantaggi perseguiti sono la grande semplificazione e visione integrata dei progressi delle amministrazioni.

Se il piano è omesso o assente saranno applicate le sanzioni di cui all'art. 10, comma 5, del d.lgs. 150/2009, cioè:

- divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risulteranno avere concorso alla mancata adozione del PIAO
- il divieto di assumere e affidare incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

Si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19, comma 5, lettera b), del d.l. 90/2014, riferita alla mancata approvazione della programmazione anticorruzione.

Il PIAO sostituisce:

- PDO (Piano Dettagliato degli obiettivi), poiché dovrà definire gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e i risultati della performance organizzative;
- POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) e il piano della formazione, poiché definirà la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- Piano triennale del fabbisogno del personale, poiché dovrà definire gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;

- Piano anticorruzione, così da raggiungere la piena trasparenza, nelle attività di organizzazione.

Il PIAO sarà diviso in 4 sezioni:

- Scheda anagrafica dell'amministrazione;
- Valore pubblico, performance e anticorruzione;
- Organizzazione e capitale umano;
- Monitoraggio.

Nel PIAO dovranno essere inclusi:

- L'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti. Ma anche la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- Le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- Le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Tenendo in considerazione quanto in premessa, e non essendo ancora stata emessa alcuna normativa in merito alla sospensione del Piano della Performance, ma solo differita la scadenza del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) al 30 Aprile 2022 (comunicato del Presidente ANAC del 14 gennaio 2022), ed essendo la nuova scadenza del PIAO critica per l'avvio del ciclo della Performance 2022-2024, l'Amministrazione ha ritenuto di procedere alla stesura del presente documento anche per poter dare immediato avvio al ciclo annuale della performance.

● 2. Presentazione del Piano della Performance

2.1. Principi e riferimenti normativi del Piano della Performance

Al fine del miglioramento della qualità dei servizi offerti dalla pubblica amministrazione, il D.Lgs. n. 150/2009 stabilisce che ogni azienda o ente pubblico è tenuto a misurare e a valutare la propria performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, perseguendo la valorizzazione del merito e la trasparenza dei risultati raggiunti in relazione alle risorse impiegate.

A questo scopo, uno degli strumenti previsti dal D.Lgs. n. 150/2009 è il Piano della performance, un documento di pianificazione triennale, adottato in coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli obiettivi strategici e gli indicatori per la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché le modalità di assegnazione degli obiettivi nei confronti del personale.

Il decreto in parola si applica direttamente agli Enti dello Stato, mentre gli Enti Locali e le Regioni (comprese quindi le amministrazioni del Servizio Sanitario) adeguano i propri ordinamenti ai principi del decreto. La Regione Veneto, con la L.R. n. 9/2011, modificata dalla L.R. n. 22/2011, ha disposto che la valutazione del personale delle aziende del Servizio Sanitario Regionale si attenga ai principi dei Titoli II e III del D.Lgs. n. 150/2009, secondo le omogenee indicazioni allo scopo definite dalla Giunta regionale con DGR n. 140/2016.

Fatti salvi i principi, il dettato del decreto va quindi contemperato con le disposizioni in materia di pianificazione e programmazione vigenti per il Servizio Sanitario Regionale, segnatamente la L.R.

n. 55/1994. Le linee guida contenute nella DGR n. 140/2016 specificano infatti che le fasi del ciclo di gestione della valutazione dei risultati vanno inserite all'interno della metodologia della negoziazione per budget, metodologia richiamata e specificata nella citata L.R. n. 55/1994.

2.2. Il Piano della Performance 2022-2024: presupposti e impostazione

Il piano della performance è il documento attraverso il quale l'Azienda definisce ed esplicita le proprie linee strategiche.

Come noto, il 2020 ed il 2021 sono stati anni del tutto particolari sul fronte sanitario, fortemente contraddistinto dalla pandemia da Sars-Cov-2 iniziata a fine febbraio 2020 con i primi casi accertati.

Come ribadito dalla Corte dei Conti nella deliberazione n. 18/SEZAUT/2020/INPR *“nell'ambito della PA, le aziende del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) sono state le strutture maggiormente interessate dal fenomeno della pandemia da Covid-19, sotto l'aspetto operativo, gestionale e finanziario. Il nostro sistema sanitario, come del resto quello di tantissimi altri Paesi, chiamato a sopportare l'impatto dell'imprevista e pesante situazione, ha sostenuto nuovi costi ed ha dovuto adeguare improvvisamente i moduli organizzativi per fare fronte alle necessità del contrasto alla pandemia”*.

La pandemia ha avuto da subito un deciso impatto sull'organizzazione e sulle modalità di erogazione delle attività e dei servizi di Azienda Zero.

Azienda Zero ha avuto, e continuerà ad avere anche nel corso del 2022, un ruolo centrale nell'emergenza. Va infatti ricordato che il Presidente della Giunta Regionale con decreto n. 1 del 2/3/2020 ha incaricato Azienda Zero ad effettuare gli acquisti di beni e servizi necessari ai fini del superamento dell'emergenza da Covid-19, in conformità con le disposizioni e le direttive di cui all'Ordinanza del Capo di Dipartimento della Protezione Civile n. 630/2020 e successivi connessi provvedimenti.

Inoltre Azienda Zero ha avuto una funzione chiave sia nel processo di reclutamento del personale sanitario e non per adeguare la dotazione organica delle aziende sanitarie regionali, sia nello sviluppo di alcune soluzioni informatiche ed informative specificatamente dedicate alla gestione dell'emergenza sanitaria (ad esempio il sistema di Biosorveglianza).

Il 2022 è iniziato sulla scia del precedente, con una situazione sanitaria difficile ed in continua evoluzione soprattutto sul fronte dei contagi, ma rispetto al 2020 nel 2021 si ha avuto la certezza che la vaccinazione contro il Covid-19 permette una convivenza anche se non ancora un completo superamento della fase pandemica.

L'anno 2021 è stato caratterizzato dalla disponibilità dei vaccini e con criteri di prioritizzazione, alla somministrazione dello stesso alla popolazione (fase di vaccinazione/immunizzazione) come strumento principale per il superamento della pandemia: nella prima parte dell'anno si è assistito da una fase pandemica che andava via via allentandosi al crescere del numero di vaccini somministrati.

A questo è seguito quindi da un allentamento delle misure di distanziamento sociale, e ad una progressiva normalizzazione e quindi alla ripresa dell'attività sanitaria ordinaria programmata e di potenziamento dell'attività di screening al fine di ridurre le liste d'attesa.

Tuttavia verso la fine dell'anno 2021 l'attività ordinaria è stata nuovamente sospesa, garantendo solo quella in urgenza ed oncologica.

Nella fase di allentamento della pandemia si è investito in un solido sistema di accertamento diagnostico, monitoraggio e sorveglianza della circolazione di SARS-CoV-2 e all'esecuzione dei test rapidi presso le farmacie convenzionate e presso i MMG/PLS.

Il piano vaccinale è stato regolamentato a livello statale dal documento di programmazione del 12 dicembre 2020, poi approvato con decreto del Ministro della salute 2 gennaio 2021 e a livello regionale dal Piano adottato e implementato dalla normativa DGR n. 1801 del 22 dicembre 2020 e dai due successivi Piani di Sanità Pubblica, rispettivamente la DGR n. 308 del 18/03/2021 e la DGR n. 727 del 8/06/2021. Al fine di valutare una corretta implementazione del Piano, inoltre, sono stati predisposti degli indicatori aventi la funzione di monitorare l'andamento dello stesso, e quindi della pandemia, in relazione alla crescita e al consolidamento dell'immunizzazione nelle varie fasce di popolazione.

Il particolare contesto sanitario sta continuando ad influenzare la predisposizione del presente piano della performance: Azienda Zero sta continuando a garantire il supporto all'amministrazione regionale e alle aziende nella gestione e nelle azioni in atto per il superamento dell'emergenza sanitaria.

Al momento della stesura del presente piano, non sono presenti provvedimenti di assegnazione di indirizzi o obiettivi ad Azienda Zero per il 2022 o anni successivi.

Pertanto, l'individuazione degli obiettivi strategici ed operativi è stata fatta in continuità con i precedenti esercizi e con l'impianto previsto dalla legge istitutiva di Azienda Zero.

Per l'anno appena trascorso i due provvedimenti sono stati adottati dalla Giunta Regionale rispettivamente ad agosto con DGRV 1129/2021 (obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi) ed a dicembre con DGRV 1787/2021 (linee di indirizzo). Di quest'ultima si riporta il contenuto:

- supporto alle Aziende/Istituti del SSR nell'attività di acquisizione di competenza regionale delle apparecchiature necessarie al completamento del piano delle terapie intensive e semi-intensive;
- innovazione e implementazione delle modalità di reclutamento del personale;
- centralizzazione gare e concorsi e supporto alla CRITE – Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia;
- sviluppo di progetti volti alla centralizzazione di ulteriori servizi integrati a supporto delle Aziende ed Enti del SSR;
- attività di elaborazione di proposte, di verifica e di monitoraggio dei Limiti di costo/Pro Capite farmaci e Dispositivi Medici per le Aziende Sanitarie e per gli erogatori privati e attività di supporto alla governance dell'area farmaceutica per il miglioramento dell'appropriatezza dell'uso dei farmaci e Dispositivi Medici e la realizzazione di piattaforme informatizzate;
- attuazione strumenti di supporto straordinari per rispondere tempestivamente alle richieste di prestazioni ambulatoriali e di ricovero come da Piano Operativo Regionale recupero delle liste di attesa;
- attività di coordinamento, sviluppo e implementazione SIO.

Infine, si fa presente che il presente Piano è stato redatto in modo coordinato con:

- il Bilancio Economico di Previsione 2022, approvato con Deliberazione del Direttore Generale n. 954 del 29.12.2021;
- il Programma Triennale 2022 - 2024 ed Elenco annuale 2022 dei lavori pubblici aziendali adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 661 del 27.09.2021;
- il Piano Triennale dei fabbisogni di Personale 2022-2024 adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 853 del 29.11.2021;
- lo schema di Piano di Sistema Informativo Socio-Sanitario regionale 2019-2023 adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 622 del 09.12.2019;
- il programma di gare centralizzate indicate dalla DGR n. 554/2020, nelle more dell'analogo provvedimento di Giunta per il periodo 2022-2023.

Alla luce dell'emanazione delle nuove disposizioni normative e programmatiche regionali sarà valutata l'opportunità e necessità di un aggiornamento del Piano della Performance 2022-2024.

● 3. Presentazione dell'Azienda

3.1. Azienda Zero

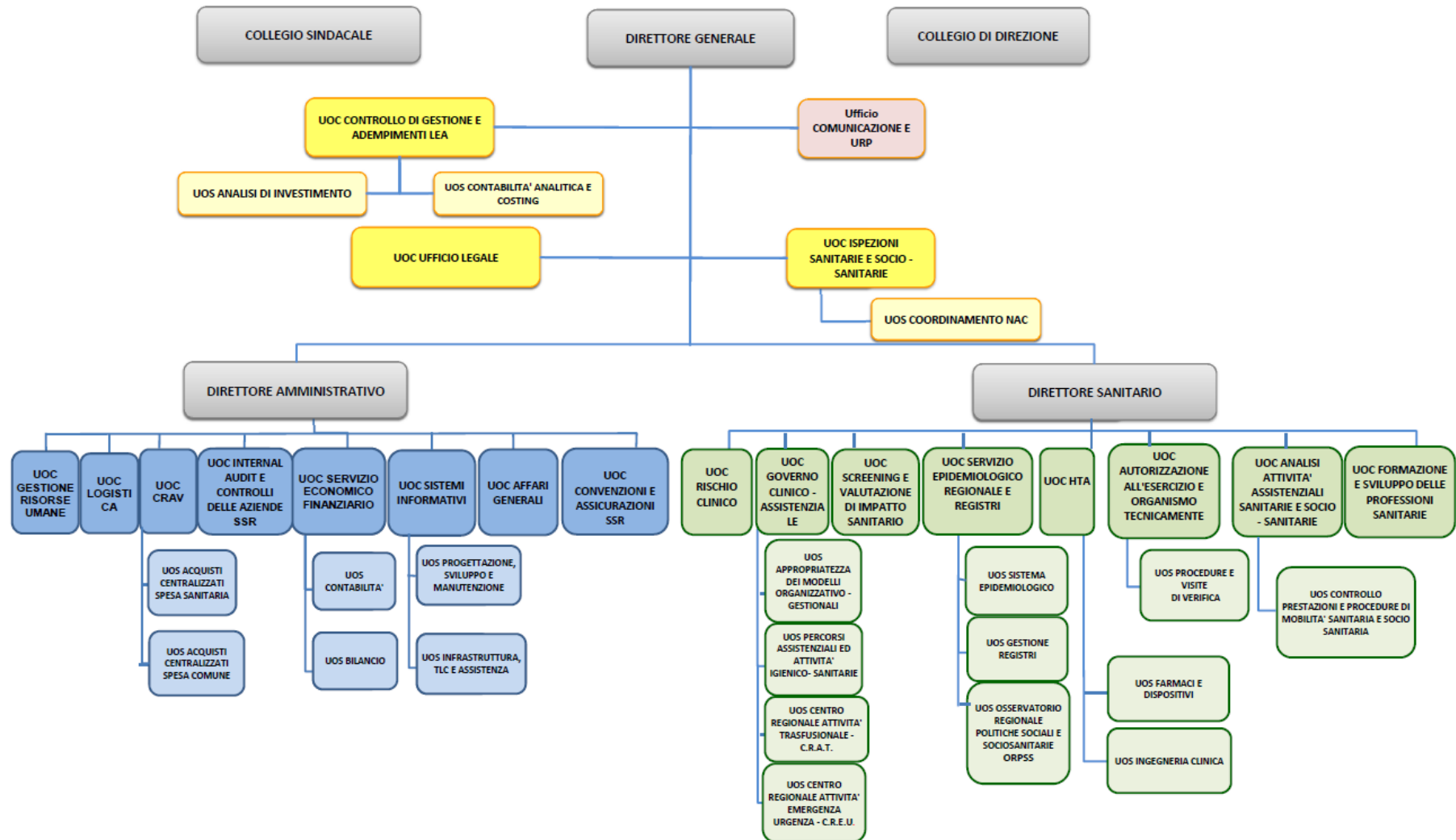
L'*Azienda per il Governo della Sanità della Regione Veneto – Azienda Zero* è stata istituita con la L.R. n. 19 del 25 ottobre 2016 e rappresenta l'ente di governance della Sanità Regionale Veneta. L'Azienda Zero è un ente del Servizio Sanitario Regionale dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, con autonomia amministrativa, patrimoniale, organizzativa, tecnica, gestionale e contabile. La sede aziendale principale, dove è ubicata la Direzione Strategica, è sita in Passaggio Luigi Gaudenzio n. 1, a Padova. Oltre a quest'ultima sono attive altre due sedi fisiche, in via J. Avanzo e via U. Foscolo sempre all'interno della città di Padova.

L'istituzione di Azienda Zero si inserisce in un ampio progetto della Regione Veneto finalizzato a un processo di riorganizzazione della Sanità, che vede il cittadino al centro di un sistema di servizi omogeneo, egualitario e rispettoso delle diverse esigenze territoriali.

Tale progetto ha previsto il passaggio da 21 Aziende Ulss a 9, configurando un assetto organizzativo di tipo holding basato su tre livelli: Azienda Zero (holding) – Aziende provinciali (livello divisionale) e livello operativo. Ciascun livello svolge un ruolo essenziale nel nuovo assetto e nel processo di cambiamento.

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

Di seguito l'attuale organigramma aziendale, risultante da atto aziendale vigente.



3.2. Missione e funzioni

La missione di Azienda Zero è definita nell'Atto Aziendale, adottato con decreto del Commissario di Azienda Zero n. 107 del 26/6/2017 e approvato con Decreto del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale n. 84 del 7/7/2017 nonché successivamente aggiornato, nel corso del 2019, con delibera del Direttore Generale n. 341 del 19/7/2019. Consiste nel garantire la razionalizzazione, l'integrazione e l'efficientamento dei servizi sanitari, socio-sanitari e tecnico amministrativi delle strutture regionali, impiegando nel processo le risorse ad esse assegnate in modo efficiente.

Nell'assolvimento delle funzioni conferite, l'Azienda, perseguendo obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità, contribuisce con le Aziende sanitarie alla realizzazione della programmazione regionale.

Le funzioni che spettano ad Azienda Zero, secondo la L.R. 19/2016, sono:

- le funzioni e le responsabilità della Gestione Sanitaria Accentrata (GSA) previste dal D.Lgs. n. 118/2011 "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42", secondo le direttive impartite dalla Giunta regionale;

- la gestione dei flussi di cassa relativi al finanziamento del fabbisogno sanitario regionale di cui all'articolo 20 del D.Lgs. n. 118/2011, confluiti negli appositi conti di tesoreria intestati alla sanità;

- la tenuta delle scritture della GSA di cui all'articolo 22 del D.Lgs. n. 118/2011;

- la redazione del bilancio preventivo e consuntivo della GSA e dei relativi allegati, sui quali l'Area Sanità e Sociale appone il visto di congruità;

- la redazione del bilancio consolidato preventivo e consuntivo del Servizio Sanitario Regionale e dei relativi allegati, sui quali l'Area Sanità e Sociale appone il visto di congruità;

- gli indirizzi in materia contabile delle Aziende ULSS e degli altri enti del Servizio Sanitario Regionale;

- la gestione di attività tecnico-specialistiche per il sistema e per gli enti del Servizio Sanitario Regionale, quali:

- 1) gli acquisti centralizzati nel rispetto della qualità, della economicità e della specificità clinica, previa valutazione della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE), come previsto secondo un regolamento approvato dalla Giunta regionale;

- 2) le procedure di selezione del personale del comparto sanità, secondo un regolamento approvato dalla Giunta regionale, sentita la competente commissione consiliare;

- 3) il supporto tecnico alla formazione manageriale e del rischio clinico di valenza regionale;

- 4) le procedure di accreditamento ECM;

- 5) il supporto al modello assicurativo del sistema sanitario regionale, in particolare per il contenzioso e per le eventuali transazioni;

- 6) le infrastrutture di tecnologia informatica, connettività, sistemi informativi e flussi dati in un'ottica di omogeneizzazione e sviluppo del sistema ICT;

- 7) l'autorizzazione all'esercizio delle strutture sanitarie e socio-sanitarie svolgendo le funzioni di organismo tecnicamente accreditante;

- 8) la gestione del contenzioso del lavoro e sanitario, attraverso la sottoscrizione di una convenzione tra ogni singola Azienda ULSS, Aziende ospedaliere e ospedaliero universitarie, Istituto Oncologico Veneto (IOV) e l'Azienda Zero, che garantisce il patrocinio e la difesa; il modello di convenzione è deliberato dalla Giunta regionale;

- 9) la progressiva razionalizzazione del sistema logistico;

- 10) i servizi tecnici per la valutazione della HTA;

11) l'attivazione del fascicolo sanitario elettronico e la conseguente tessera sanitaria elettronica per tutta la popolazione veneta;

12) l'indirizzo e il coordinamento degli Uffici Relazioni con il Pubblico in materia sanitaria e socio-sanitaria, presso le Aziende ULSS.

La Giunta Regionale, sentita la competente commissione consiliare, a norma dell'art. 2 co. 2 della L.R. 19/2016, ha attribuito ulteriori funzioni ad Azienda Zero, tra cui quelle richiamate nelle DGR n. 733 e 1122 del 2017:

- la produzione di analisi, valutazioni e proposte a supporto della programmazione sanitaria e socio-sanitaria regionale di competenza della Giunta regionale e del Consiglio regionale;
- il supporto tecnico alla Giunta regionale, per il tramite della competente Area Sanità e Sociale, nel processo di definizione e realizzazione degli obiettivi di governo in materia sanitaria e sociale;
- il supporto alla determinazione degli obiettivi dei direttori delle Aziende ULSS e degli altri enti del Servizio Sanitario Regionale;
- la proposta di definizione del sistema degli obiettivi e dei risultati delle Aziende ULSS e degli altri enti del Servizio Sanitario Regionale nonché la proposta alla Giunta regionale di definizione dei costi standard ed il loro monitoraggio;
- la definizione dei sistemi e dei flussi informativi, il sistema di auditing e il controllo interno;
- le funzioni attribuite dalla L.R. 29 giugno 2012, n. 23 "Norme in materia di programmazione socio sanitaria e approvazione del Piano socio-sanitario regionale 2012-2016." ai Coordinamenti regionali, al Sistema Epidemiologico Regionale (SER) anche con riferimento alla gestione dei relativi registri".

Successivi provvedimenti hanno assegnato ulteriori compiti all'Azienda. Tra questi si richiamano:

- la DGR 2231 del 29/12/2017 (modifica del riparto regionale 2017-2018), che pone in capo ad Azienda Zero, dal 2019, la gestione della distribuzione per conto (DPC);
- alcuni provvedimenti che individuano Azienda Zero per la gestione di pagamenti a vario titolo non rientranti nel FSR:
 - DGR 1917/2017: individua Azienda Zero per l'esercizio della funzione di cui alla Legge n. 210/1992 (Indennizzo a favore dei soggetti danneggiati da complicanze di tipo irreversibile a causa di vaccinazioni obbligatorie, trasfusioni e somministrazioni di emoderivati);
 - DGR 815 del 8/6/2018: delega ad Azienda Zero l'erogazione delle indennità di servizio civile regionale volontario spettanti per gli anni 2018 e 2019;
 - DGR 242 del 6/3/2018: assegna ad Azienda Zero l'erogazione delle somme assegnate per l'anno 2018 a favore delle scuole dell'infanzia non statali e dei servizi per la prima infanzia, nonché gli adempimenti connessi;
 - Decreto del Direttore dei Servizi Sociali n. 79 del 14/8/2018: delega al pagamento dei contributi per le c.d. "funzioni non fondamentali" delle province;
 - Decreto del Direttore dei Servizi Sociali n. 102 del 24/10/2018: erogazione dei contributi per le famiglie numerose.
- la DGR 227 del 06/03/2018 che assegna ad Azienda Zero dal 2018 il coordinamento della rete regionale della medicina dello sport, ivi comprese le attività di organizzazione della Commissione Regionale d'Appello dell'attività sportiva agonistica, nonché la fase istruttoria alla redazione del decreto di rinnovo dell'Albo Regionale Ambulatori Privati di Medicina dello Sport.

Infine, con L.R. n. 48 del 28 dicembre 2018, il Consiglio regionale del Veneto ha legiferato il Piano Socio Sanitario regionale (PSSR) 2019-2023, consolidando le linee di sviluppo del Servizio Socio Sanitario veneto del precedente piano, alla luce della riforma introdotta con la già richiamata L.R. 19/2018.

Nel PSSR 2019-2023 viene richiamata la missione di Azienda Zero (*La governance – Azienda Zero*):

- supporto all'attuazione degli indirizzi regionali in materia sanitaria e socio-sanitaria;
- coordinamento e supporto alle aziende sanitarie nel miglioramento dei processi tecnico amministrativi e di organizzazione sanitaria e socio sanitaria;
- gestione di attività tecnico amministrative specialistiche a livello regionale.

Il PSSR indica specificamente le aree di attività di interesse di Azienda Zero (*La programmazione socio sanitaria della Regione Veneto*), come sintetizzato nel seguito.

- Le **reti cliniche** dovranno prevedere come punto di riferimento l'Azienda Zero per gli aspetti tecnico-organizzativi ed amministrativi. Azienda Zero deve altresì fornire il supporto tecnico ai gruppi di lavoro per la stesura dei PDTA.

- Tramite Azienda Zero, deve essere sviluppato il **sistema di monitoraggio e controllo sull'appropriatezza erogativa** e sulla congruità delle prestazioni sanitarie erogate dalle strutture pubbliche e private accreditate.

- Sempre con riferimento alle analisi di appropriatezza erogativa, nell'attuale sistema di governo multilivello, la Regione continuerà a definire linee guida per la codifica delle schede di dimissione ospedaliera e di altri flussi informativi e appropriatezza clinica e organizzativa. Azienda Zero, invece, **coordinerà i controlli aziendali ed effettuerà approfondite analisi periodiche sulle singole attività** per verificare l'uniformità di applicazione delle indicazioni supportata, in materia di sanità pubblica veterinaria e sicurezza alimentare, dalla competente struttura regionale, alla quale spetta la supervisione dei controlli aziendali tramite il sistema di audit.

- Azienda Zero garantirà la massima diffusione della conoscenza dello stato dell'arte in termini di **performance** ottenute dalle singole Aziende/Distretti e la più efficiente estensione delle prestazioni oggetto di monitoraggio.

- Presso Azienda Zero viene previsto un **Osservatorio regionale** cui affidare funzioni di monitoraggio e vigilanza su tutte le **forme di sanità integrative** con l'importante finalità di attuare un raccordo tra sanità pubblica e sanità privata.

- Nel confermare l'attuale modello organizzativo nelle Aziende Sanitarie SSSR – che prevede il coinvolgimento di direzione medica e responsabile del rischio, comitato valutazione sinistri, medico legale aziendale e la componente giuridica nonché dell'Ufficio sinistri centrale e l'URP aziendale - si evidenzia quale linea tendenziale, in conformità alla L.R. 19/2016, una progressiva assunzione di responsabilità da parte dell'Azienda Zero, sia nella **trattazione di sinistri, sia nelle attività stragiudiziali e di contenzioso**.

Azienda Zero è chiamata a fornire un contributo anche nella definizione e monitoraggio degli **standard di programmazione**:

- l'Area Sanità e Sociale, avvalendosi dell'Azienda Zero, stabilisce annualmente gli **obiettivi strategici di governo e limiti di costo**, tra loro organicamente integrati e correlati con le esigenze del territorio di riferimento, da assegnare alle Aziende ULSS, alle Aziende ospedaliere e all'IRCCS Istituto Oncologico Veneto, nonché alle strutture private accreditate per quanto concerne la spesa a carico SSSR tenendo in debita considerazione l'interrelazione tra le stesse, in modo da rendere effettivamente coordinata l'offerta dei servizi ai cittadini;

- la programmazione per standard di riferimento deve continuare ad essere uno degli elementi portanti della programmazione regionale e, attraverso Azienda Zero, devono essere individuati **nuovi standard di riferimento rispondenti a principi base di efficienza, efficacia e sicurezza ed economicità**;

- Azienda Zero deve inoltre prevedere ed attuare tutti gli strumenti di monitoraggio necessari a **verificare l'adeguatezza degli standard utilizzati** per l'assegnazione delle risorse in rapporto al grado di soddisfacimento dei bisogni e deve monitorare gli esiti dei processi;

- l'utilizzo di un sistema di standard rende necessario che Azienda Zero monitori l'organizzazione dei servizi, dei processi e delle performance, delle risorse umane, della tecnologia e dei risultati di salute del SSSR, mediante una **verifica costante dei risultati raggiunti**.

Azienda Zero inoltre è titolare quale Organismo Tecnicamente Accreditante della fase di istruttoria tecnica all'interno del processo di accreditamento istituzionale. L'accreditamento istituzionale si pone come uno degli strumenti atti a garantire l'attuazione dei principi necessari **per assicurare una governance efficace del sistema**. Attraverso il percorso dell'accreditamento, che coinvolge in modo trasversale ogni attore che eroghi servizi sanitari, socio-sanitari o sociali, la Regione "provvede affinché l'assistenza sia di elevato livello tecnico-professionale e scientifico, sia erogata in condizioni di efficacia ed efficienza, nonché di equità e pari accessibilità a tutti i cittadini e sia appropriata rispetto ai reali bisogni di salute..." (art.1 L.R. 22/2002). L'accreditamento istituzionale permette al Sistema socio sanitario regionale di individuare, secondo quanto previsto dalla norma regionale e nazionale e secondo le finalità sopra espresse, i potenziali erogatori per suo conto e a suo carico. Gli elementi cardine per il rilascio dell'accreditamento sono: **la rispondenza ai requisiti ulteriori di qualificazione** e alla verifica dell'attività svolta e la funzionalità degli erogatori rispetto agli indirizzi di programmazione regionale.

Le attività di l'autorizzazione all'esercizio delle strutture sanitarie e socio-sanitarie e l'assolvimento delle funzioni di Organismo Tecnicamente Accreditante possono essere così sintetizzate:

- l'espletamento dell'istruttoria amministrativa, tecnica e conclusione del procedimento di autorizzazione all'esercizio delle strutture pubbliche e private sanitarie e socio-sanitarie di competenza di Azienda Zero, ossia l'adozione dell'atto amministrativo che consente l'erogazione di attività sanitaria e socio-sanitaria delle Aziende ed Enti del SSR delle strutture private che erogano prestazioni in regime di ricovero, delle strutture di ricovero intermedio (ospedale di comunità, unità riabilitative territoriali, hospice, strutture riabilitative ex art. 26 della L. 833/78), dell'area della Salute Mentale, dell'ambito Emergenza e Urgenza, del Sistema Trasfusionale, degli Istituti dei Tessuti.
- la gestione dell'istruttoria amministrativa, per la parte di competenza, e la gestione dell'istruttoria tecnica (verifica del possesso dei requisiti) di accreditamento istituzionale oltre alla formazione, addestramento, aggiornamento e gestione dei valutatori regionali e l'adozione di procedure di verifica esplicitamente definite.

Sotto il profilo della **gestione specialistica dei servizi tecnico – amministrativi**:

- oltre all'attuazione del Fascicolo Sanitario Elettronico, già esplicitato nella L.R. 19/2016 e richiamato nella L.R. 48/2018, Azienda Zero deve strutturare un **sistema informativo**,

costantemente aggiornato e facilmente consultabile, che permetta a tutti di operare una scelta consapevole del luogo di cura;

- l’Azienda Zero attiva un programma per addivenire alla completa **centralizzazione di tutti gli acquisti di beni e servizi** necessari alle Aziende ULSS, alle Aziende ospedaliere e all’IRCCS Istituto Oncologico Veneto avvalendosi di metodiche di HTA e di piattaforme informatiche per la rilevazione dei fabbisogni delle Aziende;

- la **gestione del procedimento di accreditamento provvisorio e standard degli erogatori ECM** e le diverse attività amministrative connesse alla realizzazione degli eventi, sono ora affidate all’Azienda Zero;

- altri processi tecnico amministrativi che necessitano di una gestione più vicina al luogo dove si eroga la prestazione o che sono a supporto delle funzioni gestionali aziendali restano in capo alle aziende sanitarie, ma Azienda Zero svolge un fondamentale **ruolo di supporto all’omogeneizzazione e al coordinamento** delle stesse a livello regionale.

In riferimento all’**emergenza sanitaria**, diversi provvedimenti hanno assegnato all’Azienda ulteriori compiti con massima priorità, tra questi si richiamano:

- Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 1 del 02.03.2020: conferimento ad Azienda Zero dell’incarico di **effettuare gli acquisti di beni e servizi necessari ai fini del superamento dell’emergenza da Covid-19**, in conformità con le disposizioni e le direttive di cui all’Ordinanza del Capo di Dipartimento della Protezione Civile n. 630/2020 e successivi connessi provvedimenti;

- **attuazione di strumenti di supporto straordinari per rispondere tempestivamente alle richieste di prestazioni ambulatoriali e di ricovero** per il recupero delle liste di attesa;

- **completezza del flusso informativo regionale sul Covid-19 e produzione reportistica;**

- coordinamento e monitoraggio delle attività di competenza relative all’**attuazione del piano di riorganizzazione della rete ospedaliera in emergenza Covid-19** di cui alle Dgr n. 552/2020 e n. 1103/2020;

- efficacia nel piano di **potenziamento dell’assistenza territoriale di cui al D.L. n. 34/2020** e alla DGR n. 782/2020 (assistenza domiciliare, USCA, COT) rapportato all’andamento del quadro epidemiologico regionale.

3.3. L’Azienda in cifre

Si riportano nella tabella seguente alcuni valori chiave dell’Azienda

Di seguito si riportano le principali grandezze economiche aziendali.

Voci economiche	Al 31.12.2019	Al 31.12.2020	Preventivo 2021	Preventivo 2022
Valore della produzione	555.998.392,09€	1.435.818.563,00€	1.444.880.142,71€	1.289.316.771,36€
Costo della produzione	477.824.572,43€	1.104.670.784,94€	1.075.418.680,23€	713.055.940,76€
Risultato di esercizio	84.463.415,11€	359.137.921,56€	368.240.048,92€	641.585.559,44€
Valore degli investimenti	9.661.464,69€	13.725.985€	37.989.528,00€	20.873.162,94€
Costo del personale	11.896.746,76€	12.869.862,37€	15.619.718,86€ (*)	17.480.620,26€

(*) Dato di preconsuntivo 2021

3.4. Le risorse aziendali

Nelle linee guida sul Piano della performance adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica¹, tra le principali dimensioni da utilizzare per la misurazione è riportato lo “*stato delle risorse*”, inteso come presupposto della performance organizzativa. Gli indicatori sullo stato delle risorse misurano la quantità e qualità delle risorse dell’amministrazione nelle tre principali aree:

- risorse umane
- risorse economico-finanziarie
- risorse strumentali.

Si riportano nel seguito, per ciascuna area, le principali informazioni.

3.4.1 Risorse umane

Nel corso del 2021 è proseguita l’attività di acquisizione presso Azienda Zero di numerose unità di personale del comparto e della dirigenza, sia attraverso l’assunzione diretta di personale tramite procedure concorsuali, sia attraverso procedure di mobilità riservata al personale dipendente a tempo indeterminato delle aziende ULSS e degli enti del servizio sanitario regionale ai sensi degli accordi sottoscritti nel corso del 2017 e del 2018. Il completamento della dotazione organica, come definito nel Piano Triennale del Piano dei Fabbisogni 2020/2022, adottato in forma provvisoria con deliberazione n. 853 del 29/11/2021, è previsto plausibilmente per l’anno 2022.

Le attività legate alla gestione dell’emergenza hanno comportato importanti modifiche all’organizzazione del lavoro, derivanti anche dall’utilizzo dello strumento dello smart working, per le attività che non richiedevano la presenza fisica, al fine di ridurre e/o mitigare il rischio di contagi.

Inoltre, sempre in relazione all’emergenza epidemiologica, Azienda Zero è dotata del documento di valutazione del rischio biologico per SARS-COV-2, redatto in collaborazione con RSPP e il Medico competente aziendale. E’, inoltre, proseguita l’attività del Covid Manager, nominato già nel corso del 2020 con il compito di coordinare l’attuazione delle misure di prevenzione e protezione dal contagio.

In tema di misure di sorveglianza sanitaria, tutto il personale è stato informato, con nota prot. 3430 del 09/02/2021 (che fa seguito alla nota prot. 25733 del 4/11/2020) della possibilità di richiedere una visita straordinaria al medico competente qualora ritenesse di rientrare nella fattispecie di “lavoratore fragile”. E’ stata agevolata, infine, la fruizione dei permessi previsti per i genitori con figli minori di 12 anni, ex art. 25, comma 1, del Decreto Legge n. 18 del 17/03/2020.

Nel corso dell’anno 2021, sono stati conferiti numerosi incarichi dirigenziali, di seguito riportati:

¹ Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica; Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance n.2, dicembre 2017.

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

Incarichi di direzione di Struttura Complessa	
Area sanitaria non medica	incarico di Direttore di UOC Formazione e Sviluppo Professioni Sanitarie, conferito ad un Dirigente in comando in entrata (ai sensi dell'art.7, comma 5, della Legge Regionale n. 19 del 25/10/2016)
Area PTA	incarico di Direttore di UOC Servizio Economico Finanziario (SEF)
	incarico di Direttore di UOC Sistemi Informativi, conferito ad un Dirigente in comando in entrata (ai sensi dell'art. 7, comma 5, della Legge Regionale n. 19 del 25/10/2016)

Incarichi di direzione di Struttura Semplice	
Area sanitaria medica	incarichi di Direzione di Struttura Semplice denominati: "Sistema epidemiologico" e "Gestione Registri", afferenti all'UOC Servizio Epidemiologico Regionale e Registri (SERR)
	incarico di Direzione di UOS denominato: "Procedure e visite di verifica" dell'UOC Autorizzazione all'Esercizio e Organismo Tecnicamente Accreditante
Area sanitaria non medica	incarico di Direzione di UOS denominato: "Acquisti centralizzati spesa sanitaria" presso la UOC CRAV
Area PTA	incarico di Direzione di UOS denominato: "Ingegneria Clinica", afferente all'UOC HTA
	incarico di direzione di UOS denominato: "Contabilità analitica e costing" presso la UOC CdG e Adempimenti LEA
	incarico di direzione di UOS denominato: "Contabilità" presso la UOC Servizio Economico Finanziario
	incarico di direzione di UOS denominato: "Acquisti centralizzati spesa comune" presso la UOC CRAV

Incarichi professionali	
Area sanitaria medica	incarico professionale di Alta Specializzazione denominato "Registri di patologie non trasmissibili e di diagnosi farmaco-correlate per la gestione della cronicità" presso la UOC SERR
	incarico professionale denominato "Valutazione dei Percorsi Diagnostico Terapeutici Assistenziali per la gestione clinica e la definizione dei profili di cura" presso la UOC Autorizzazione all'Esercizio e Organismo Tecnicamente Accreditante
	incarico professionali di base denominato: "Analisi dei volumi di attività sanitaria, dei modelli organizzativi e valutazione dei relativi esiti" presso la UOC Governo Clinico-Assistenziale

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

	incarico professionali di base denominato: "Salute e ambiente" presso la UOC Screening e Valutazione di Impatto Sanitario
Area sanitaria non medica	incarichi professionali di base denominati: "Distribuzione per conto (DPC) farmaci" e "Distribuzione per conto (DPC) dispositivi medici" presso la UOC HTA
Area PTA	incarichi professionali di Altissima Specializzazione denominati: "Strumenti di analisi del case-mix per la costruzione di profili di morbilità della popolazione, progettazione e implementazione di indicatori per la valutazione della qualità delle cure" e "Biostatistica applicata alle patologie neoplastiche" presso la UOC SERR
	incarico professionale di Alta Specializzazione denominato: "Monitoraggio di qualità e completezza ed elaborazioni dell'archivio regionale delle schede di morte", afferente alla UOC SERR
	incarico professionale di Alta Specializzazione denominato: "Coordinamento sistemi informativi delle Aziende Sanitarie" presso la UOC Sistemi Informativi

Sulla base degli accordi aziendali vigenti, sono state inoltre svolte le progressioni economiche orizzontali, come previsto ai sensi del CCNL del Comparto Sanità del 21/05/2018.

Infine, in tema di valorizzazione delle risorse umane, oltre all'attività del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (C.U.G.), con deliberazione del Direttore Generale n. 603 del 09/09/2021 è stata stipulata la convenzione tra Azienda Zero e la Regione del Veneto per la fruizione delle disposizioni del "Codice di comportamento per la tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori della Regione del Veneto" e della consulenza della Consigliera di Fiducia regionale per lo svolgimento di compiti di consulenza ed assistenza nei casi di comportamenti discriminatori lesivi della dignità e libertà personale che si dovessero rilevare nell'ambiente di lavoro nonché dell'attività di prevenzione nei confronti del disagio nell'ambiente lavorativo aziendale.

Alcuni dati di sintesi rispetto alla composizione del personale sono riportati nelle tabelle che seguono.

Profilo	Personale dipendente a tempo indeterminato e determinato al 01/01/2021	Personale dipendente a tempo indeterminato e determinato al 31/12/2021
Dirigenza medica	14	15
Dirigenza sanitaria	6	6
Dirigenza ruoli PTA	22	25
Totale Dirigenza	42	46
Personale sanitario	32	31

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

Personale PTA cat. D e Ds	92	129
Personale PTA cat. C	61	63
Personale PTA cat. A, B, Bs	4	4
Totale Comparto	189	227
Totale	231	273

La successiva tabella illustra la suddivisione di personale per ruolo e tipologia contrattuale: nelle colonne b) e c) sono stati riportati i dati relativi al personale dipendente a tempo indeterminato e determinato, nella colonna e) le borse di studio e nella colonna f) il personale dipendente di altri enti che collabora a vario titolo con Azienda Zero.

L'azienda si avvale per la maggior parte di personale dipendente, una minima percentuale di personale è stato acquisito mediante altre forme di collaborazione, quali comandi, distacchi e missioni.

Personale per tipologia di contratto (al 31/12/2021)

Profilo (a)	A tempo indeterminato (b)	A tempo determinato (c)	Totale Dipendenti b+c=(d)	Altre forme di collaborazioni e: Borse di studio (e)	Altre forme di collaborazioni e: comandi, distacchi e missioni (f)	Totale Dipendenti & Collaboratori (g)
Dirigenza medica	15	0	15	0	0	15
Dirigenza sanitaria	6	0	6	3	2	11
Dirigenza ruoli PTA	24	1	25	0	3	28
Totale Dirigenza	45	1	46	3	5	54
Personale sanitario	31	0	31	0	0	31
Personale PTA cat. D e Ds	129	0	129	0	1	130
Personale PTA cat. C	63	0	63	0	0	63
Personale PTA cat. A, B, Bs	4	0	4	0	0	4
Totale Comparto	227	0	227	0	1	228
Totale	272	1	273	3	6	282

Personale suddiviso per titolo di studio (al 31/12/2021)

Profilo	Laureato	Non Laureato	Totale Dipendenti
Dirigenza medica	15	0	15
Dirigenza sanitaria	6	0	6

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

Dirigenza ruoli PTA	25	0	25
Totale Dirigenza	46	0	46
Personale sanitario	25	6	31
Personale PTA cat. D e Ds	117	12	129
Personale PTA cat. C	36	27	63
Personale PTA cat. A, B, Bs	0	4	4
Totale Comparto	178	49	227
Totale	224	49	273

Personale suddiviso per genere (al 31/12/2021)

Profilo	Femmine	Maschi	Totale
Dirigenza medica	10	5	15
Dirigenza sanitaria	6	0	6
Dirigenza ruoli PTA	12	13	25
Totale Dirigenza	28	18	46
Personale sanitario	20	11	31
Personale PTA cat. D e Ds	80	49	129
Personale PTA cat. C	45	18	63
Personale PTA cat. A, B, Bs	0	4	4
Totale Comparto	145	82	227
Totale	173	100	273

Il costo del personale secondo l'ultima stima è riportato nella seguente tabella.

	Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021	Preventivo 2022
6) Costi del personale	€ 12.869.862,37	€ 15.619.718,86	€ 17.480.620,26
a) Personale dirigenza medica	€ 1.758.503,79	€ 1.873.325,53	€ 2.402.656,94
b) Personale dirigente ruolo sanitario non medico	€ 731.804,62	€ 784.074,55	€ 886.307,29
c) Personale comparto ruolo sanitario	€ 1.532.186,91	€ 1.688.330,79	€ 1.709.546,79
d) Personale dirigente altri ruoli	€ 2.227.788,79	€ 2.726.888,07	€ 2.915.884,18

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

e) Personale comparto altri ruoli	€ 6.619.578,26	€ 8.547.099,92	€ 9.566.225,06
-----------------------------------	----------------	----------------	----------------

3.4.2. Risorse economico-finanziarie

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 954 del 29.12.2021 è stato adottato il Bilancio Economico Preventivo per l'anno 2022 (BEP). Come previsto dalla normativa specifica (D. Lgs. 118/2011), al conto economico previsionale è allegato un piano triennale di investimento.

Il BEP è stato redatto in aderenza alle indicazioni regionali ricevute con la nota prot. 570234 del 06.12.2021 "Bilancio Economico Preventivo 2022 (artt. 25 e 32 D. Lgs. 118/2011)", e quindi con il quadro economico e finanziario in esse contenuto.

Le risorse del Fondo sanitario regionale che transitano patrimonialmente, ed in parte anche economicamente, in Azienda Zero sono finalizzate a coprire quattro differenti tipologie di attività, come illustrato nello schema seguente:

- i trasferimenti alle Aziende sanitarie, vale a dire tutte le operazioni patrimoniali (credito e debito) relative ai trasferimenti da Regione ad Azienda Zero e, da questa, alle Aziende ed altri Enti del SSR;
- il contributo ad Azienda Zero per le proprie spese di funzionamento (personale, forniture, tecnologia, gestione immobili);
- il contributo ad Azienda Zero a ristoro dei costi delle attività centralizzate, a beneficio delle aziende sanitarie (come ad esempio la plasmaderivazione e il telesoccorso);
- i trasferimenti alle Aziende ed Enti del SSSR (a titolo indistinto o vincolato) ovvero ad altri soggetti pubblici e privati, su progetti ed attività disposti dalla Giunta regionale.

Sul versante dell'utilizzo delle risorse finanziarie, è opportuno distinguere le attività di funzionamento e quelle centralizzate a beneficio delle Aziende del SSR, rispetto a quelle gestite per conto regionale e finanziate mediante specifiche risorse.

Nel 2022, come accaduto nel 2020 e nel 2021, sono da considerarsi e dettagliare i costi sostenuti per l'emergenza sanitaria Covid-19.

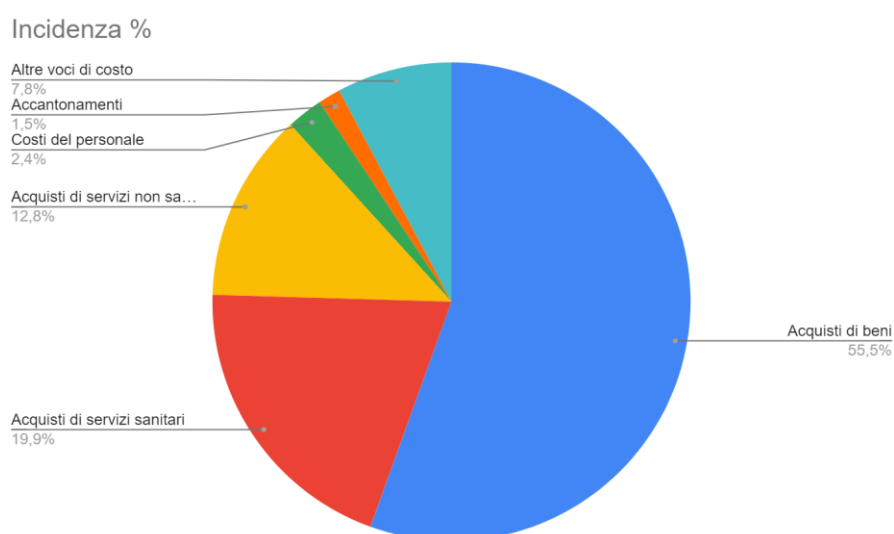
Lo schema che segue, ed il relativo grafico, evidenziano i costi - preventivati per il 2022² - per il funzionamento di Azienda Zero, per la gestione centralizzata di attività per conto delle Aziende ed Enti del SSSR e per l'emergenza da Covid.

	Mln di euro			
	Costi 2022 (bep)	Incidenza %	di cui costi di funzionamento e in gestione c/terzi (inclusa DPC)	di cui costi per gestione emergenza Covid
Acquisti di beni	395,8	55,51%	174,6	221,3

² Il BEP 2022 è stato adottato ed è in attesa di approvazione da parte della Giunta

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024

Acquisti di servizi sanitari	142,2	19,94%	18,8	0,1
Acquisti di servizi non sanitari	91,2	12,79%	56,8	7,9
Costi del personale	17,4	2,44%	17,4	0,0
Accantonamenti	10,8	1,51%	0,9	0,0
Altre voci di costo	55,6	7,80%	13,3	42,3
Tot costi della produzione	713,0	100,00%	281,8	271,6



Emerge chiaramente che alcune voci di bilancio, quali ad esempio gli acquisti di beni sono per la maggior parte riconducibili alla gestione Covid (acquisto di DPI, tamponi e reagenti) e per la restante parte alla gestione c/terzi (DPC); mentre altre voci (ad esempio personale) sono interamente riconducibili ai processi interni di Azienda Zero.

Per altre voci, ad esempio gli accantonamenti, appare evidente la destinazione regionale.

Gli acquisti di servizi, sanitari e non, si riferiscono sia a forniture finalizzate a processi interni ad Azienda Zero che forniture gestite per conto regionale (telesoccorso, plasmaderivazione sul fronte sanitario; informatica e polizza RCT sul fronte non sanitario). I necessari dettagli possono essere rinvenuti nella documentazione di bilancio economico previsionale.

Per quanto concerne gli investimenti, la programmazione aziendale presenta i seguenti valori complessivi con riferimento all'intero triennio:

2022: euro 20,7 milioni;

2023: euro 10,5 milioni;

2024: euro 9,8 milioni.

3.4.3. Risorse strumentali

Azienda Zero ha sede legale individuata in Padova, Passaggio Gaudenzio 1, in un immobile di proprietà della Regione del Veneto che, con DGR n. 1023 del 4/7/2017, lo ha concesso in comodato d'uso gratuito per trent'anni.

L'immobile in parola, costituito da circa 140 vani distribuiti su 3 piani, non è mai stato ritenuto sufficiente rispetto alle necessità dell'Azienda, che ha quindi attivato nel 2019 una seconda sede presso la c.d. "Casa Rossa", un immobile di proprietà dell'ULSS 6 Euganea situato a Padova, Via Jacopo Avanzo n. 35.

L'immobile, concesso in comodato d'uso gratuito per trent'anni, è stato oggetto di una ristrutturazione ad opera della proprietà, ed è attualmente destinato ad ospitare le UUOO di area sanitaria.

Azienda Zero, progressivamente e a far data dalla sua istituzione, ha dato avvio al processo di acquisizione del personale programmato in mobilità/trasferimento dalla Regione del Veneto e dalle Aziende sanitarie per il quale, quindi, sono stati attivati nel 2019/2020 tutti gli adattamenti necessari per il pieno funzionamento dell'Ente, tramite:

- il trasferimento di Unità Operative e personale dalle sedi regionali a quella di Via J. Avanzo, 35 e Passaggio Gaudenzio n. 1;
- la locazione dell'immobile sito Padova in Corso del Popolo, n.4 quale nuovo ingresso per gli utenti di Azienda Zero, con tre spazi allestiti per lavori e/o riunioni;
- l'attivazione della locazione di nuovi uffici in via U. Foscolo - Padova;
- la manutenzione dei fabbricati aziendali assicurata tramite appositi contratti di manutenzione ordinaria e straordinaria.

● 4. La pianificazione triennale ed il raccordo con la programmazione annuale

4.1. Le fonti della pianificazione

Gli obiettivi strategici di Azienda Zero derivano in primo luogo dalle funzioni assegnate dall'articolo 2 della L.R. n. 19/2016.

La pianificazione triennale viene aggiornata a scorrimento ogni anno, per tenere conto dell'evoluzione del contesto e delle direttive impartite dalla Giunta Regionale e dalla competente commissione consiliare per l'anno in corso. Tali direttive sono contenute in numerosi atti di programmazione, di cui il principale è il provvedimento riguardante gli indirizzi per l'attività dell'Azienda Zero, come previsto al comma 9 dell'articolo 2 della L.R. 19/2016, nonché gli obiettivi di salute e funzionamento dei servizi delle aziende sanitarie. Per il 2021 si trattava della DGR 1129 del 17.8.2021 con cui sono stati assegnati gli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi ad Azienda Zero per l'anno 2021, della nota del Consiglio Regionale prot. 17279 del 11.11.2021 (V Commissione) e della DGR 1787 del 15.12.2021 "Determinazione degli indirizzi per l'attività di Azienda Zero per l'anno 2021. DGR n. 125/CR del 11/11/2021 (articolo 2, comma 9, L.R. 19/2016)".

In merito al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPC) 2022-2024, il Presidente dell'ANAC in data 14 gennaio 2022, ha differito al 30 aprile 2022 la scadenza del 31 Gennaio di presentazione del documento.

Ulteriori fonti per la definizione delle linee strategiche 2021 derivano dal Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 1 del 02 marzo 2020 "Emergenza relativa al rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili. COVID-19. Modalità operative per l'attuazione del Decreto rep. n. 573 del 23 febbraio 2020 del Capo Dipartimento della protezione civile - Coordinatore interventi ai sensi dell'OCDPC n. 630/2020 e disposizioni del Soggetto attuatore" e dai successivi decreti ministeriali e regionali.

Infine, altra fonte utilizzata per la definizione delle linee strategiche è rappresentata dal Piano Socio-Sanitario Regionale 2019-2023 nel quale sono indicate specificamente le aree di attività di interesse di Azienda Zero. Tra le altre si riportano:

- supporto per gli aspetti tecnico-organizzativi ed amministrativi con riferimento alle reti cliniche;

- supporto tecnico ai gruppi di lavoro per la stesura dei PDTA;
- supporto per lo sviluppo del sistema di monitoraggio e controllo su appropriatezza e congruità delle prestazioni sanitarie erogate dalle strutture pubbliche e private;
 - coordinamento dei nuclei aziendali di controllo;
 - garantire governo dei costi delle assicurazioni con un progressiva assunzione di responsabilità da parte dell’Azienda Zero sia nella trattazione di sinistri che nelle attività stragiudiziali e di contenzioso;
 - supporto alla programmazione con individuazione di nuovi standard di riferimento rispondenti ai principi base di efficienza, efficacia, sicurezza ed economicità;
 - supporto all’attuazione degli indirizzi regionali in materia sanitaria e socio-sanitaria;
 - supporto per il governo del patrimonio informativo socio-sanitario;
 - supporto tecnico al ciclo annuale di performance delle Direzione Strategiche Aziendali;
 - ruolo attivo nella valutazione delle tecnologie.

4.2. Le linee e gli obiettivi strategici

Di seguito si rappresentano le linee strategiche e gli obiettivi strategici per il biennio 2022-2024, declinati a partire dai provvedimenti e dagli atti in precedenza elencati.

Linee strategiche		Obiettivi strategici
01	Gestione delle attività tecnico-specialistiche per il sistema e per gli enti del SSR	<ul style="list-style-type: none"> ● Centralizzazione gare e supporto tecnico alla CRITE ● Centralizzazione procedure di selezione del personale dirigenziale e del comparto ● Supporto tecnico alla formazione manageriale ed alla gestione del rischio clinico e del contenzioso sanitario ● Gestione delle procedure di accreditamento ECM ● Razionalizzazione, sviluppo e supporto al governo dell’infrastruttura informatica ed informativa del SSR ● Centralizzazione funzione di autorizzazione all’esercizio ● Razionalizzazione del sistema logistico regionale ● Presidio e potenziamento dei servizi tecnici per la valutazione di HTA ● Indirizzo e coordinamento degli URP in materia sanitaria e socio-sanitaria ● Supporto e coordinamento attività tecnico-specialistica per l’attuazione del P_{NR}R
02	Coordinamento dei processi contabili delle aziende ed enti del SSR a supporto della programmazione economico-finanziaria regionale	<ul style="list-style-type: none"> ● Presidio delle funzioni e responsabilità della GSA e presidio delle dinamiche finanziarie SSR ● Presidio e sviluppo del sistema auditing e di controllo interno ● Supporto al sistema di governo economico a garanzia dell’equilibrio del SSR
03	Supporto tecnico e scientifico alla Giunta Regionale e al Consiglio Regionale nelle attività di programmazione sanitaria	<ul style="list-style-type: none"> ● Promozione di analisi, valutazioni e studi sulle tematiche cliniche, organizzative e manageriali delle attività assistenziali ● Supporto alla promozione ed al governo delle prevenzione ● Supporto ed improvement del sistema di governo degli obiettivi e degli adempimenti LEA del SSR ● Supporto tecnico e scientifico alla richieste dei vari stakeholders della Regione Veneto

4.3. Dalla pianificazione strategica alla performance organizzativa: la programmazione annuale

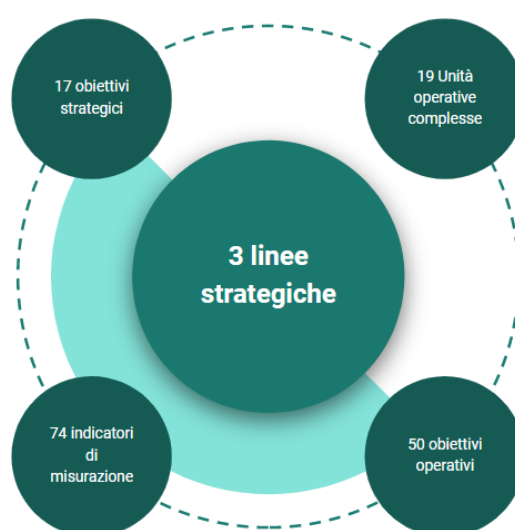
Gli obiettivi strategici, articolati così come descritto nel precedente paragrafo, danno origine a obiettivi operativi di orizzonte annuale, assicurando così il raccordo tra la pianificazione strategica e la programmazione annuale.

In questo piano della performance sono individuati 50 obiettivi operativi, il cui grado di raggiungimento sarà rilevato tramite 74 indicatori di natura qualitativa e/o quantitativa.

Nell'**allegato 1** al presente documento è rappresentato, in forma matriciale, il raccordo tra linee|obiettivi strategici e gli obiettivi operativi.

Come si può notare, sussiste un rapporto “molti a molti”: uno stesso obiettivo operativo può concorrere al perseguimento di più obiettivi strategici; viceversa, il raggiungimento di un obiettivo strategico può essere conseguente al rispetto dei livelli soglia di più obiettivi operativi.

Come descritto precedentemente, molti degli obiettivi operativi riportati discendono dai più recenti atti di indirizzo e programmazione regionale, sia lato Giunta Regionale che Consiglio Regionale. Sono tuttavia riproposti obiettivi che richiedono attività nel 2022 (o anche anni successivi). Le soglie sono definite in funzione di attività circoscrivibili al periodo temporale annuale, dal 01.01 al 31.12.



L'**allegato 2** riporta invece il legame tra obiettivi operativi ed unità operative complesse dell’Azienda. Si noti la presenza di tre obiettivi trasversali, ovvero che interessano contemporaneamente tutte le unità organizzative. Trattasi dei seguenti obiettivi:

- Soddisfazione delle richieste provenienti dalla Struttura Regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza
- Rispetto delle direttive definite tramite DGR o Decreti di Area Sanità e Sociale
- Rispetto delle direttive provenienti dalla Quinta Commissione Consiliare

Questi obiettivi sono rappresentati dal contributo richiesto da ogni struttura al soddisfacimento di qualche richiesta tecnica proveniente dai tre soggetti indicati. La performance della singola struttura sarà valutata nel momento in cui, durante l’anno di riferimento, sopraggiunge una richiesta.

L'**allegato 3**, infine, illustra per ogni singolo obiettivo operativo l’indicatore (o gli indicatori) di misurazione della performance. Come illustrato nell’immagine riportata in precedenza, per i 50 obiettivi operativi sono individuati 74 indicatori quantitativi e/o qualitativi.

Per ciascun indicatore, poi, è riportata la soglia richiesta per ciascun anno del triennio di riferimento.

Nella programmazione annuale si terrà inoltre conto della definizione degli obiettivi di salute e funzionamento che saranno definiti dalla Giunta Regionale per il 2022 e che, al momento, non sono ancora stati formalizzati.

L'azienda assegnerà obiettivi e risorse alle proprie unità operative tramite il processo di budget, come previsto dalla L.R. Veneto 55/1996.

Tempi, modalità e soggetti coinvolti nel processo di budget saranno descritti nel Documento di Direttive, redatto ai sensi dell'art. 14 della citata L.R. 55/1994.

Le risorse, gli obiettivi, gli indicatori per il monitoraggio e le soglie da raggiungere saranno invece ripresi nella scheda budget di ciascuna unità operativa, negoziata in appositi incontri con le unità operative.

Le schede, oltre a recepire gli obiettivi e indicatori di cui al precedente paragrafo, esplicheranno gli ulteriori obiettivi che la Direzione riterrà utili al fine del pieno sviluppo delle attività aziendali, come meglio esplicitato nel Documento di Direttive.

Nel corso dell'anno si svolgeranno gli incontri periodici di monitoraggio con le unità operative.

La valutazione della performance organizzativa avverrà su due piani differenti.

Da un lato, il piano sovra-ordinato regionale. A questo livello, la valutazione complessiva di Azienda Zero sarà fatta dalla Giunta regionale, per il tramite dell'Area Sanità e Sociale. La Giunta regionale, infatti, ai sensi della L.R. 19/2016, determina annualmente gli indirizzi per l'attività dell'Azienda Zero, sentita la competente commissione consiliare, e ne verifica l'attuazione. La Giunta regionale esercita altresì la vigilanza e il controllo sull'Azienda Zero per il tramite del Direttore generale dell'Area Sanità e Sociale.

Azienda Zero sarà valutata, al pari delle Aziende ed Enti del SSR, in ragione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati con deliberazione di Giunta. Il Direttore Generale, infatti, come previsto dalla L.R. 56/1994, all'art. 13, c. 8 quinquies, è sottoposto a valutazione annuale, con riferimento agli obiettivi assegnati dalla Giunta regionale. Tale valutazione è operata, come previsto dalla DGR n. 2172 del 23/12/2016, a norma dei commi 8 sexies, 8 septies e 8 octies dell'art. 13 della L.R. 56/1994 e ss.mm.ii., dalla Giunta Regionale per l'80% e dalla competente commissione consiliare per il restante 20%.

Il secondo piano di valutazione è interno, e riguarda le singole unità organizzative di Azienda Zero, che saranno valutate in ordine al livello di raggiungimento degli obiettivi loro assegnati.

Gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa necessitano di essere documentati da un set di indicatori concordati e capaci di cogliere, con significatività, accuratezza e tempestività, le dimensioni dell'efficienza e dell'efficacia delle attività e dei processi aziendali.

Lo sviluppo di un set di misure di output e di processo in ambito amministrativo, costituisce un'area di interesse e di innovazione per il servizio sanitario pubblico, per il quale, storicamente, sono state sviluppate misure prevalentemente per le attività sanitarie.

La correlazione tra gli obiettivi definiti nelle schede di budget ed il sistema premiante sarà garantita dalla pesatura degli obiettivi, il cui raggiungimento incide sulla valutazione del direttore di unità operativa e su ciascun dipendente afferente alla stessa, come descritto nella procedura operativa "Ciclo della Performance" presente nella sezione Amministrazione Trasparente alla voce "Sistema di misurazione e valutazione della Performance".

A garanzia del regolare svolgimento del ciclo della performance, l'Organismo Indipendente di Valutazione sarà tenuto informato di ogni fase, dall'assegnazione, al monitoraggio e valutazione.

4.4. Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Azienda Zero, come previsto dall'art. 18 del decreto legislativo n. 150/2009, promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di

sistemi premianti, secondo logiche meritocratiche, e valorizza il proprio personale, attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici a coloro che conseguono le migliori performance. Ne riconosce, così, professionalità e qualità delle prestazioni individuali.

La valutazione della performance individuale riguarda tutti i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, ha periodicità annuale ed è il presupposto per l'erogazione della retribuzione di risultato e dei premi collegati alla performance, rispettivamente al personale dirigenziale ed al personale del comparto.

A seguito della negoziazione degli obiettivi di budget con i direttori delle unità operative, i direttori procedono con l'assegnazione degli obiettivi individuali; essi devono essere chiari, precisi e sintetici e, nella loro assegnazione, il direttore dovrà tener conto dei compiti affidati al valutato, improntando l'assegnazione ai principi della partecipazione e della trasparenza.

Al fine di orientare efficacemente l'operato dei collaboratori, è necessario che il direttore, in primo luogo, illustri ai propri collaboratori gli obiettivi di budget della struttura, e successivamente avvii una discussione sufficientemente analitica sugli obiettivi individuali da raggiungere, affinché gli stessi siano il frutto di un confronto con il collaboratore sul contenuto dell'obiettivo, sulle modalità attuative e sulle condizioni alle quali l'obiettivo si considera conseguito; devono essere resi noti anche i parametri di valutazione ed esplicitati i risultati attesi.

La fase dell'assegnazione degli obiettivi si conclude con la sottoscrizione di un'apposita scheda comprovante la condivisione e l'accettazione degli stessi.

La struttura delle schede, che sono differenziate per Dirigenza SPTA, Medici e Comparto, è stata concordata con le OO.SS. negli accordi:

- del 30.5.2018, per la dirigenza medica e SPTA, modificato in data 26.6.2019;
- del 6.7.2018, per il comparto, modificato in data 11.4.2019.

In tali accordi sono definite anche le modalità di monitoraggio e valutazione, come sintetizzato nel seguito.

La valutazione della performance individuale è di responsabilità del superiore gerarchico, eventualmente previa autovalutazione del valutato quale ulteriore elemento di confronto e apprendimento tra valutato e valutatore.

Sia per il comparto che per la dirigenza, sono previste due valutazioni intermedie, tese a verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi, prima della valutazione finale, tesa a verificare il raggiungimento effettivo degli stessi.

Le valutazioni intermedie si svolgono secondo la stessa metodologia della valutazione finale, che prevede un colloquio tra direttore e valutato, durante il quale è possibile raccogliere informazioni utili sull'avanzamento degli obiettivi e, in fase di valutazione finale, sui risultati raggiunti, consentendo al direttore di disporre di ulteriori elementi per la decisione.

La valutazione viene effettuata attraverso apposite schede individuali, differenti per il personale della dirigenza e del comparto, che hanno in comune un fattore di valutazione basato direttamente sul punteggio raggiunto dalla struttura di appartenenza in sede di valutazione del raggiungimento degli obiettivi di budget annuali assegnati.

Gli altri fattori oggetto di valutazione, relativi al personale dirigenziale e distinti a seconda di incarichi che prevedano o meno la gestione di risorse, riguardano oltre alla partecipazione individuale al raggiungimento degli obiettivi di budget, l'efficacia dei modelli gestionali adottati, le capacità manageriali e/o professionali, l'osservanza dell'orario di lavoro e delle direttive, la gestione e valutazione del perso

ALLEGATO 1: raccordo tra pianificazione strategica e programmazione annuale


OBIETTIVI OPERATIVI		LINEE STRATEGICHE - OBIETTIVI STRATEGICI															
		Gestione delle attività tecnico-specialistiche per il sistema e per gli enti del SSR											Coordinamento dei processi contabili delle aziende ed enti del SSR e supporto alla programmazione economico-finanziaria regionale			Supporto tecnico e scientifico alla Giunta Regionale ed al Consiglio Regionale nelle attività di programmazione sanitaria	
		Centralizzazione gare e supporto tecnico alla CRITE	Centralizzazione procedure di selezione del personale dirigenziale e del comparto	Supporto tecnico alla formazione manageriale ed alla gestione del rischio clinico e del contenzioso sanitario	Gestione delle procedure di accreditamento ECM	Razionalizzazione, sviluppo e supporto al governo dell'infrastruttura informatica ed informativa del SSR	Centralizzazione funzione di autorizzazione all'esercizio	Razionalizzazione del sistema logistico regionale	Presidio e Potenziamento dei servizi tecnici per la valutazione della HTA	Indirizzo e il coordinamento degli Uffici Relazioni con il Pubblico in materia sanitaria e socio-sanitaria	Supporto e coordinamento attività tecnico-specialistiche per l'attuazione del PNRR	Presidio delle funzioni e responsabilità della Gestione Sanitaria Accentrata e presidio delle dinamiche finanziarie del SSR	Presidio e sviluppo del sistema di auditing e di controllo interno	Supporto al sistema di governo economico a garanzia dell'equilibrio del SSR	Promozione di analisi, valutazioni, studi sulle tematiche clinico, organizzative e manageriali delle attività assistenziali	Supporto alla promozione e governo della prevenzione	Supporto ed improvement del sistema di governo degli obiettivi ed adempimenti LEA del SSR
16	Efficienza e tempestività nel supporto alle aziende/istituti SSR nell'attività di acquisizione di beni e servizi	X															
17	Presentazione alla CRITE del progetto di logistica integrata delle Aziende/Istituti SSR					X											
18	Sviluppo del capitolato prestazionale per il servizio di sterilizzazione dello strumentario chirurgico della provincia di Venezia	X															
19	Elaborazione ed implementazione del progetto di convergenza dei sistemi contabili delle Aziende e Istituti SSR											X					
20	Soddisfazione delle richieste provenienti dalla Struttura Regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza																X
21	Elaborazione del capitolato tecnico per la gara centralizzata "Sistema di contabilità direzionale unico per le aziende ed istituti SSR"											X					
22	Implementazione di un nuovo modello di governo economico nella gestione delle risorse delle aziende e istituti SSR											X					
23	Implementazione della gestione delle sanzioni amministrative provenienti dall'area della prevenzione													X			
24	Rispetto delle direttive definite tramite DGR o Decreti di Area Sanità e Sociale																X
25	Supporto per il superamento positivo dell'adempimento LEA sul FSE					X											
26	Gestione centralizzata del rischio clinico promuovendone anche la formazione			X													
27	Gestione centralizzata sinistri e monitoraggio dell'andamento della sinistrosità del SSR			X													
28	Rispetto delle direttive provenienti dalla Quinta Commissione Consiliare																X
29	Supporto per il superamento positivo dell'adempimento LEA sul PAC										X						
30	Supporto alla redazione della relazione socio-sanitaria di cui all'art. 115 della L.R. 11/2001												X				X

ALLEGATO 1: raccordo tra pianificazione strategica e programmazione annuale



OBIETTIVI OPERATIVI		LINEE STRATEGICHE - OBIETTIVI STRATEGICI																	
		Gestione delle attività tecnico-specialistiche per il sistema e per gli enti del SSR											Coordinamento dei processi contabili delle aziende ed enti del SSR e supporto alla programmazione economico-finanziaria regionale			Supporto tecnico e scientifico alla Giunta Regionale ed al Consiglio Regionale nelle attività di programmazione sanitaria			
		Centralizzazione gare e supporto tecnico alla CRITE	Centralizzazione procedure di selezione del personale dirigenziale e del comparto	Supporto tecnico alla formazione manageriale ed alla gestione del rischio clinico e del contenzioso sanitario	Gestione delle procedure di accreditamento ECM	Razionalizzazione, sviluppo e supporto al governo dell'infrastruttura informatica ed informativa del SSR	Centralizzazione funzione di autorizzazione all'esercizio	Razionalizzazione del sistema logistico regionale	Presidio e Potenziamento dei servizi tecnici per la valutazione della HTA	Indirizzo e il coordinamento degli Uffici Relazioni con il Pubblico in materia sanitaria e socio-sanitaria	Supporto e coordinamento attività tecnico-specialistiche per l'attuazione del PNRR	Presidio delle funzioni e responsabilità della Gestione Sanitaria Accentrata e presidio delle dinamiche finanziarie del SSR	Presidio e sviluppo del sistema di auditing e di controllo interno	Supporto al sistema di governo economico a garanzia dell'equilibrio del SSR	Promozione di analisi, valutazioni, studi sulle tematiche clinico, organizzative e manageriali delle attività assistenziali	Supporto alla promozione e governo della prevenzione	Supporto ed improvement del sistema di governo degli obiettivi ed adempimenti LEA del SSR	Supporto tecnico scientifico alle richieste dei vari stakeholders della Regione Veneto	
47	Svolgimento visite ispettive commissionate																	X	
48	Sviluppo e promozione di eventi formativi per il personale delle ULSS in materia di Screening Oncologici e per l'area "Salute ed Ambiente"																X		
49	Coordinamento e monitoraggio delle attività delle ULSS in materia di screening Oncologici															X			
50	Monitoraggio delle attività di controllo delle ULSS su prodotti fitosanitari e REACH-CLP															X			
		5	1	3	1	6	1	1	3	1	1	1	1	1	8	6	5	7	10

ALLEGATO 2: relazione tra obiettivi operativi ed unità organizzative aziendali


OBIETTIVI OPERATIVI		UNITA' OPERATIVE COMPLESSE																				
		IN STAFF				AREA AMMINISTRATIVA								AREA SANITARIA								N. strutture coinvolte
		Controllo di gestione ed adempimenti LEA	Ispezioni sanitarie e socio sanitarie	Ufficio Legale	Comunicazione ed URP	Gestione delle risorse umane	Logistica	CRAV	Internal audit e controlli delle aziende SSR	Servizio economico finanziario	Sistemi informativi	Affari Generali	Convenzioni ed assicurazioni SSR	Rischio clinico	Governo clinico assistenziale	Screening e valutazioni di impatto sanitario	Servizio Epidemiologico Regionale	HTA	Autorizzazione all'esercizio e organismi o tecniche accreditate	Analisi attività assistenziali sanitarie e socio-sanitarie	Formazione e sviluppo della professioni sanitarie	
29	Supporto per il superamento positivo dell'adempimento LEA sul PAC							X													1	
30	Supporto alla redazione della relazione socio-sanitaria di cui all'art. 115 della L.R. 11/2001														X		X				2	
31	Monitoraggio e rendicontazione del rispetto dei volumi assegnati alle strutture private	X																			1	
32	Gestione del servizio numero verde per il cittadino (patient care satisfaction)				X																1	
33	Mantenimento delle reti cliniche tempo dipendenti (ictus, infart, trauma)													X		X					2	
34	Supporto alle attività della Rete Oncologica Veneta													X		X					2	
35	Gestione del procedimento di accreditamento provvisorio e standard dei provider ECM																			X	1	
36	Efficienza ed efficacia nelle procedure di accreditamento ed autorizzazione																	X			1	
37	Supporto tecnico scientifico per l'avvio e sviluppo della Formazione per le Professioni Sanitarie: percorsi formativi complementari regionali per lo sviluppo di competenze avanzate e moduli di Formazione Complementare in assistenza sanitaria per Operatore Socio-Sanitario																			X	1	
38	Supporto per la Definizione di standard organizzativi - area salute mentale																			X	1	
39	Avvio flusso regionale sulla Libera Professione Intramoenia																		X		1	
40	Supporto alle aziende sanitarie nell'attuazione degli interventi collegati al PNRR							X													1	
41	Superamento adempimenti LEA sul Rischio clinico												X								1	
42	Produzione di istruttorie per la CRITE entro le tempistiche richieste	X					X		X								X				4	
43	Supporto alla stesura Questionario LEA punto AM (controlli su cartelle cliniche)		X																		1	
44	Produzione analisi e valutazioni sugli indicatori di esito nell'ambito del "Progetto Esiti"																			X	1	
45	Supporto alla redazione della relazione annuale del Presidente sui controlli (per Corte Conti)		X																		1	
46	Svolgimento dell'attività ispettiva ordinaria e coordinamento NAC		X																		1	
47	Svolgimento visite ispettive commissionate		X																		1	
48	Sviluppo e promozione di eventi formativi per il personale delle ULSS in materia di Screening Oncologici e per l'area "Salute ed Ambiente"														X						1	
49	Coordinamento e monitoraggio delle attività delle ULSS in materia di screening Oncologici														X						1	
50	Monitoraggio delle attività di controllo delle ULSS su prodotti fitosanitari e REACH-CLP														X						1	
TOTALE OBIETTIVI OPERATIVI		6	5	1	1	2	2	6	1	4	6	1	2	3	4	5	3	12	1	4	4	

ALLEGATO 3: Obiettivi operativi, indicatori di misurazione e soglie programmate


Obiettivo operativo		Indicatore di misurazione		Soglia 2022	Soglia 2023	Soglia 2024
1	Rispetto della completezza e tempestività dei flussi informativi ricompresi nel Nuovo Sistema Informativo Sanitario e dei flussi informativi rilevanti ai fini del Questionario Lea	1.1.	% indicatori di completezza e qualità dei flussi informativi rispettati	100%	100%	100%
2	Rendere disponibili piattaforme informatizzate e sistemi di reportistica a supporto della governance delle diverse aree assistenziali e delle diverse aree della prevenzione	2.1	Rispetto dell'ultima versione aggiornata del cronoprogramma sviluppo piattaforme farmaceutico determinate 1/2018 e 13/2018	Si	Si	Si
		2.2	% completamento sviluppi DWH sicurezza acque e PFAS su specifiche di Area Sanità e Sociale	100%		
		2.3	Funzionamento a regime cruscotto art 50 farmaceutica	Si		
3	Identificazione precoce delle Tecnologie (Controllo settimanale farmaci da Gazzetta Ufficiale)	3.1	Numero di farmaci non identificati entro 7	<5%	<5%	<5%
4	Produzione di istruttorie di HTA/report a supporto delle Commissioni Regionali Farmaci, Dispositivi Medici, Protesica	4.1	% istruttorie centri e report HTA inviate complete entro 7 giorni precedenti la data della riunione	100%	100%	100%
		4.2	% delle schede istruttorie dei farmaci destinate alla CTRF e CTA inviati entro 60 giorni dalla data della seduta	100%	100%	100%
5	Elaborazione del piano regionale Tecnologie Innovative	5.1	Completamento rilevazione su arco temporale di almeno 6 mesi di acquisti di DM da parte aziende fuori da gare regionali e/o con gara aziendali senza autorizzazione CRITE	Si		
		5.2	Completamento rilevazione su arco temporale di almeno 6 mesi di acquisti di attrezzature sanitarie da parte aziende fuori da gare regionali e/o con gara aziendali senza autorizzazione CRITE	Si		
6	Rispetto dei tempi di pagamento programmati ed azzeramento pagamenti oltre i termini	6.1	N. giorni registrazione fatture	<=10	<=10	<=10
		6.2	N. giorni liquidazione fatture	<=40	<=40	<=40
		6.3	N. giorni pagamento fatture	<=10	<=10	<=10
7	Elaborazione delle proposte, revisione e verifica dei limiti di costo/pro capite farmaci e dispositivi medici per le aziende sanitarie/Aziende Ospedaliere ed erogatori privati, analisi e valutazioni degli scostamenti	7.1	% proposte e/o revisioni dei tetti di costo inviate nei tempi fissati dalla Regione	100%	100%	100%
		7.2	N. giorni invio alla Regione analisi scostamenti economici e tetti dalla chiusura del trimestre (1°, 2° e 3° trim)	60 giorni	60 giorni	60 giorni
8	Rispetto del limite di costo per Farmaci (al netto farmaci innovativi) inclusa DPC, Totale Veneto	8.1	Valore consuntivo consolidato regionale dei farmaci (al netto farmaci innovativi) inclusa DPC	<= limite di complessivo regionale	<= limite di complessivo regionale	<= limite di complessivo regionale
9	Rispetto del limite di costo per Dispositivi Medici (esclusi IVD) Totale Veneto	9.1	Valore consuntivo consolidato dei dispositivi Medici (esclusi IVD)	<= limite di complessivo regionale	<= limite di complessivo regionale	<= limite di complessivo regionale
10	Produzione e trasmissione della reportistica di monitoraggio relativa ai beni sanitari	10.1	N° report inviati nei tempi/totale report richiesti	>=95%	>=95%	>=95%
11	Analisi e valutazione sul fabbisogno regionale di prestazioni con il ciclotrone	11.1	Invio a Regione documento con analisi del fabbisogno regionale	Entro scadenza concordata con RVE		

ALLEGATO 3: Obiettivi operativi, indicatori di misurazione e soglie programmate


Obiettivo operativo		Indicatore di misurazione		Soglia 2022	Soglia 2023	Soglia 2024
12	Supporto tecnico al recupero delle liste d'attesa causate dall'emergenza sanitaria da Covid-19	12.1	% report prodotti con frequenza e nel rispetto della tempistica fissata da Regione	100%		
13	Garantire attività di coordinamento, sviluppo e implementazione SIO	13.1	Avvio SIO in tutte le aziende sanitarie del SSR entro il 31.12.2023	5	12	
14	Monitoraggio degli obiettivi relativi all'informatizzazione assegnati alle aziende ed istituti del SSR	14.1	Data trasmissione report monitoraggio su consuntivo 2021	entro il 31.03		
		14.2	N. report trimestrali monitoraggio 2022 prodotti entro il mese successivo al trimestre di riferimento (dati al 31.3, 30.6 e 30.9)	3		
15	Efficienza e tempestività nel supporto alle aziende/istituti SSR nell'attività di reclutamento del personale dipendente	15.1	Presenza in carico delle richieste ed avvio dei concorsi ed espletamento nelle tempistiche previste dalla normativa di settore	Sì	Sì	Sì
16	Efficienza e tempestività nel supporto alle aziende/istituti SSR nell'attività di acquisizione di beni e servizi	16.1	Data trasmissione a Regione della relazione su rispetto programmazione ex DGR 554/2020	Entro il 28.02.2022		
		16.2	N. giorni per indicazione gara dalla pubblicazione nel BUR del DDR di individuazione centri prescrittori (per le nuove entità terapeutiche/nuove specialità)	60gg	60gg	60gg
		16.3	N. giorni per indicazione gara dall'immissione in commercio (per biosimilari e generici)	60gg	60gg	60gg
		16.4	% gare indette sul totale gare approvate in CRITE nel 2022	>=80%	>=80%	>=80%
		16.5	% gare aggiudicate sul totale gare indette nell'anno N-1 (esclusi ricorsi)	>=80%	>=80%	>=80%
17	Presentazione alla CRITE del progetto di logistica integrata delle Aziende/Istituti SSR	17.1	Data invio progetto definitivo alla CRITE	Entro il 15.02		
18	Sviluppo del capitolato prestazionale per il servizio di sterilizzazione dello strumentario chirurgico della provincia di Venezia	18.1	Data invio capitolato tecnico di gara alla CRITE	Entro il 28.02		
19	Elaborazione ed implementazione del progetto di convergenza dei sistemi contabili delle Aziende e Istituti SSR	19.1	Data invio alla CRITE progetto regionale sulla convergenza dei sistemi contabili	Entro il 31.03		
		19.2	Data invio alla CRITE capitolato tecnico "progetto convergenza dei sistemi contabili"	Entro il 30.09 o diversa scadenza fissata da Regione		
20	Soddisfazione delle richieste provenienti dalla Struttura Regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza	20.1	% richieste soddisfatte nei tempi richiesti	100%	100%	100%
21	Elaborazione del capitolato tecnico per la gara centralizzata "Sistema di contabilità direzionale unico per le aziende ed istituti SSR"	21.1	Data invio alla CRITE delle linee guida definitive sul capitolato tecnico	Entro il 28.02		
		21.2	Data invio alla CRITE del capitolato tecnico "Sistema contabilità direzionale unico"	Entro il 31.07 o diversa scadenza fissata da Regione		

ALLEGATO 3: Obiettivi operativi, indicatori di misurazione e soglie programmate


Obiettivo operativo		Indicatore di misurazione		Soglia 2022	Soglia 2023	Soglia 2024
22	Implementazione di un nuovo modello di governo economico nella gestione delle risorse delle aziende e istituti SSR	22.1	Data invio relazione su avvio sistema ad Area Sanità e Sociale	Entro il 28.02		
23	Implementazione della gestione delle sanzioni amministrative provenienti dall'area della prevenzione	23.1	% rispetto tempistiche cronoprogramma condiviso con Area Sanità e sociale	100%	100%	
24	Rispetto delle direttive definite tramite DGR o Decreti di Area Sanità e Sociale	24.1	% richieste soddisfatte nei tempi richiesti	100%	100%	100%
25	Supporto per il superamento positivo dell'adempimento LEA sul FSE	25.1	Data invio ad Area documentazione completa a supporto dell'adempimento (QLEA 2020 o successivi)	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale
26	Gestione centralizzata del rischio clinico promuovendone anche la formazione	26.1	N. audit a valenza Regionale per eventi significativi realizzati al fine di migliorare la sicurezza delle cure	>=4	>=4	>=4
27	Gestione centralizzata sinistri e monitoraggio dell'andamento della sinistrosità del SSR	27.1	N. giorni medi per emissione dei pareri medico-legali conclusi di Azienda Zero dalla conclusione delle indagini peritali del gruppo di lavoro	<=25 gg	<=25 gg	<=25 gg
28	Rispetto delle direttive provenienti dalla Quinta Commissione Consiliare	28.1	% richieste soddisfatte nei tempi richiesti	100%	100%	100%
29	Supporto per il superamento positivo dell'adempimento LEA sul PAC	29.1	Data invio ad Area documentazione completa a supporto dell'adempimento (QLEA 2020 o successivi)	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale
30	Supporto alla redazione della relazione socio-sanitaria di cui all'art. 115 della L.R. 11/2001	30.1	Data invio a Regione della Relazione socio-sanitari	Entro data richiesta da Regione	Entro data richiesta da Regione	Entro data richiesta da Regione
31	Monitoraggio e rendicontazione del rispetto dei volumi assegnati alle strutture private	31.1	N. report mensili monitoraggio prodotti entro 30 giorni dalla disponibilità dei flussi informativi SDO e SPS (dal 1° luglio 2022) - Privati ospedalieri	>=5		
32	Gestione del servizio numero verde per il cittadino (patient care satisfaction)	32.1	Rendicontazione numero contatti e numero segnalazioni alle aziende sanitarie nell'anno di riferimento	Formalizzazione relazione entro il 31.12	Formalizzazione relazione entro il 31.12	Formalizzazione relazione entro il 31.12
		32.2	Numero note di indirizzo trasmesse agli uffici/URP delle Aziende sanitarie	>=2	>=2	>=2
		32.3	Completamento corso di formazione agli operatori URP delle Aziende Sanitarie	1	1	1
33	Mantenimento delle reti cliniche tempo dipendenti (ictus, infart, trauma)	33.1	Data invio a Regione della relazione annuale, dati 2021, su monitoraggio attività ospedaliera (DM 70/2015) evidenziando le principali criticità	Entro 45 giorni da chiusura consolidamento fase 13 SDO	Entro 45 giorni da chiusura consolidamento fase 13 SDO	Entro 45 giorni da chiusura consolidamento fase 13 SDO
34	Supporto alle attività della Rete Oncologica Veneta	34.1	Supporto per il monitoraggio degli indicatori ministeriali sui PDTA oncologici secondo le tempistiche richieste da Regione	Si	Si	Si
35	Gestione del procedimento di accreditamento provvisorio e standard dei provider ECM	35.1	% comunicazioni evase attraverso il canale comunicazioni entro 30 giorni dal ricevimento	>=98%	>=98%	>=98%

ALLEGATO 3: Obiettivi operativi, indicatori di misurazione e soglie programmate


Obiettivo operativo		Indicatore di misurazione	Soglia 2022	Soglia 2023	Soglia 2024	
		35.2	% domande di accreditamento provvisorio e standard dei provider ECM valutate entro 60 giorni dal ricevimento della richiesta	100%	100%	100%
36	Efficienza ed efficacia nelle procedure di accreditamento ed autorizzazione	36.1	N. giorni medi completamento istruttoria di autorizzazione strutture private	< 160gg	< 160gg	< 160gg
		36.2	Rispetto pianificazione istruttorie accreditamento strutture private concordata con Regione	Si	Si	Si
37	Supporto tecnico scientifico per l'avvio e sviluppo della Formazione per le Professioni Sanitarie: percorsi formativi complementari regionali per lo sviluppo di competenze avanzate e moduli di Formazione Complementare in assistenza sanitaria per Operatore Socio-Sanitario	37.1	Trasmissione documento con piano didattico del corso entro tempistiche eventualmente richieste	Si		
38	Supporto per la Definizione di standard organizzativi - area salute mentale	38.1	Supporto per la definizione degli standard secondo le tempistiche richieste da Regione	Si		
39	Avvio flusso regionale sulla Libera Professione Intramoenia	39.1	Data avvio flusso dati LP	01.04.22		
40	Supporto alle aziende sanitarie nell'attuazione degli interventi collegati al PNRR	40.1	Data stipula accordi quadro come da nota regionale prot. 26789 del 20.01.2022	Entro 31.12		
41	Superamento adempimenti LEA sul Rischio clinico	41.1	Data invio ad Area documentazione completa a supporto dell'adempimento (QLEA 2020 o successivi)	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale
42	Produzione di istruttorie per la CRITE entro le tempistiche richieste	42.1	N. giorni medi completamento istruttorie CRITE, escluso quelle complesse	<=30 giorni	<=30 giorni	<=30 giorni
43	Supporto alla stesura Questionario LEA punto AM (controlli su cartelle cliniche)	43.1	Data invio ad Area documentazione completa a supporto dell'adempimento (QLEA 2020 o successivi)	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale	Entro data richiesta da Area sanità e sociale
44	Produzione analisi e valutazioni sugli indicatori di esito nell'ambito del "Progetto Esiti"	44.1	Data invio documento finale ad Area Sanità e Sociale con analisi e valutazione dati 1° semestre 2022 vs 1° semestre 2021	Entro 31.12		
45	Supporto alla redazione della relazione annuale del Presidente sui controlli (per Corte Conti)	45.1	N. giorni di ritardo invio documentazione richiesta	0	0	0
46	Svolgimento dell'attività ispettiva ordinaria e coordinamento NAC	46.1	% monitoraggi trimestrali DRG ad altro rischio inappropriatezza svolti entro 20 giorni dal ricevimento dei flussi	100%	100%	100%
		46.2	% monitoraggi trimestrali Risonanze Magnetiche a soggetti ultra 65 anni svolti entro 20 giorni dal ricevimento dei flussi	100%	100%	100%
		46.3	% monitoraggio controlli SDO Covid entro 30 giorni dal ricevimento dei flussi	100%	100%	100%
		46.4	Verifica semestrale sugli esiti dei controlli svolti dai NAC	Si	Si	Si
		46.5	Data presentazione alla Direzione Strategica e Direzione Programmazione Sanitaria di Area del Documento Tecnico Organizzativo (DTO)	Entro 30.04		
47	Svolgimento visite ispettive commissionate	47.1	N. giorni per invio verbale conclusivo della visita ispettiva commissionata	<=30	<=30	<=30
48	Sviluppo e promozione di eventi formativi per il personale delle ULSS in materia di Screening Oncologici e per l'area "Salute ed Ambiente"	48.1	N. eventi formativi rivolti al personale delle aziende sanitarie completati	>=4	>=4	>=4
49	Coordinamento e monitoraggio delle attività delle ULSS in materia di screening Oncologici	49.1	Completamento delle relazioni di rendicontazione attività delle ULSS nei tempi stabiliti	Si	Si	Si

ALLEGATO 3: Obiettivi operativi, indicatori di misurazione e soglie programmate



Obiettivo operativo		Indicatore di misurazione		Soglia 2022	Soglia 2023	Soglia 2024
		49.2	N. strumenti divulgativi per la popolazione sviluppati entro i tempi stabiliti	>2	>2	>2
50	Monitoraggio delle attività di controllo delle ULSS su prodotti fitosanitari e REACH-CLP	50.1	Completamento relazione su prodotti fitosanitari nei tempi stabiliti	Si	Si	Si
		50.2	Completamento relazione su REACH- CLP nei tempi stabiliti	Si	Si	Si