

**RELAZIONE DELL'OIV SUL
FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL
SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI**

ANNO 2024

Ai sensi del D.Lgs.
150/2009 art.14 co. 4
a); della delibera
CIVIT/ANAC 23/2013;
della DGRV 140/2016

Indice

Riferimenti normativi	2
A. Performance organizzativa	4
B. Performance individuale	7
C. Processo di attuazione del ciclo della performance	8
D. Infrastruttura di supporto	9
E. Trasparenza e Anticorruzione - Attività	10
F. Definizione e gestione degli standard di qualità	12
G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	12
H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV	14
I. Metodi di verifica dei criteri di validazione	15
J. Riepilogo degli esiti osservazioni conclusive	16
K. Validazione della Relazione sulla performance	17
ALLEGATO 1	20

Riferimenti normativi

Il D.Lgs. n. 150/2009, all'art. 14, comma 4, lettera a), dispone che l'Organismo Indipendente di Valutazione (in seguito OIV) monitori il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, elaborando una relazione annuale.

Lo stesso decreto, all'art. 14, comma 4, lettera c), dispone che l'OIV validi la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali, e ne assicuri la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione.

Secondo quanto disposto dall'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009, le amministrazioni pubbliche, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, redigono e pubblicano sul sito istituzionale entro il 30 giugno la Relazione annuale sulla performance. La Relazione sulla performance evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione deve essere approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e, poi, validata dall'OIV, ai sensi dell'art. 14 del medesimo Decreto. La validazione della Relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito.

La Regione Veneto ha successivamente definito le modalità di applicazione del D.Lgs. 150/2009 alle Aziende del proprio Servizio sanitario, in applicazione di quanto previsto dall'art. 16 (e 31) del Decreto stesso, approvando da ultimo con la DGRV n. 140 del 16/2/2016 le Linee guida relative alla costituzione, al funzionamento e alle competenze attribuite agli Organismi Indipendenti di Valutazione delle Aziende Sanitarie.

Tale DGRV in particolare riporta - "Il documento di validazione della relazione, che come visto sopra sarà integrato dalla Relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, prevedrà l'attestazione dell'OIV circa la verifica della predisposizione del Piano della Performance e dell'attuazione del processo di assegnazione, monitoraggio e verifica degli obiettivi"; il documento ha dunque la finalità di riassumere in un'unica relazione annuale le valutazioni dell'OIV sull'intero ciclo di attività che ha svolto l'Azienda in tema di performance nell'anno considerato.

L'OIV, supportato dalla struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, ha pertanto redatto la presente Relazione integrata, relativamente all'anno 2024.

I criteri guida dell'attività di validazione della Relazione sulla performance da parte dell'OIV sono innanzitutto stabiliti dall'art. 14, comma 4, lett. c), del D.Lgs. n. 150/2009, come modificato dall'art. 11, comma 1, lett. c), sub 3) del D. Lgs. n. 74/2017. Tale disposizione stabilisce che l'OIV validi la Relazione sulla performance "a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali".

Ulteriori e specifiche indicazioni in merito alla procedura di validazione sono state fornite dalle Linee Guida per la Relazione annuale sulla performance n. 3/2018 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica.

Le Linee Guida evidenziano innanzitutto che la validazione della Relazione deve essere intesa come “validazione” del processo di misurazione e valutazione attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi e individuali riportati nella Relazione.

Inoltre nelle Linee Guida viene precisato che la validazione è effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- A. coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all’anno di riferimento;
- B. coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva (cfr. paragrafo 2.3.3) effettuata dall’OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall’amministrazione nella Relazione;
- C. presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano;
- D. verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all’anticorruzione e alla trasparenza;
- E. verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori;
- F. affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione);
- G. effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;
- H. adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;
- I. conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP;
- J. sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.);
- K. chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.);
- L. presenza dell’indice, di pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc..

Altro riferimento normativo è rappresentato dalle linee guida CIVIT/ANAC relative alla *Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema* (delibera 23/2013) le quali, sebbene rivolte specificamente alle amministrazioni statali, possono comunque essere un parametro di riferimento anche per tutti gli altri gli enti, con le opportune contestualizzazioni relative al quadro regionale e all’ambito sanitario.

Ulteriore e più recente riferimento sono le linee guida regionali (DGRV 140/2016), sopra citate, che, per quanto riguarda i contenuti della *Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema* (d’ora in avanti “Relazione sul funzionamento”), fanno riferimento alla citata Delibera ANAC n. 23/2013.

Nella Relazione, l’OIV riferisce del funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, al fine di evidenziare le criticità e i punti di forza e di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La Relazione analizza il ciclo della performance dell’anno precedente valutandone la correttezza, dal punto di vista metodologico del processo di misurazione e valutazione svolto dall’amministrazione, nonché il rispetto della relativa tempistica. Vista la finalità di progressivo miglioramento insite nel ciclo della performance, è comunque opportuno che si dia notizia anche di eventuali criticità e miglioramenti concernenti il ciclo avviatosi con l’ultimo piano, dandone specifica evidenza.

Le risultanze espresse in modo chiaro e di facile intelligibilità riguardano, secondo quanto disposto dalla Delibera ANAC 23/2013 e ripreso dalla DGR 140/2016, i seguenti ambiti:

- A. performance organizzativa;
- B. performance individuale;
- C. processo di attuazione del ciclo della performance;
- D. infrastruttura di supporto
- E. sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione;
- F. definizione e gestione degli standard di qualità;
- G. utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione;
- H. descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV;

Per effettuare tale analisi, l'OIV ha preso in considerazione il *Sistema di Misurazione e valutazione della Performance*, approvato e pubblicato nel sito Amministrazione Trasparente con DGR 232/2024.

In Azienda il Ciclo della performance risulta scandito dai seguenti documenti:

- Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) approvato con deliberazione del Direttore Generale n. 41 del 31.01.2024, aggiornato con DDG n. 352 del 18.6.2024 per una integrazione al Piano della performance, che comprende i documenti di programmazione previsti dal Decreto Legge 9 giugno 2021, n.80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n.113;
- Documento delle Direttive, approvato con Deliberazione del Direttore Generale n. 383 del 24.06.2024 che declina gli obiettivi strategici in obiettivi operativi annuali;
- Le schede di budget, allegate al Documento di direttive di cui al punto precedente;
- Le relazioni infra-annuali di misurazione degli obiettivi con scadenza al 31.05 e al 30.09, sia con riferimento alla performance individuale che organizzativa;
- La relazione sulla performance, approvata con DDG n. 429 del 23.06.2025.

A. Performance organizzativa

Il Piano della Performance 2024-2026, strumento principale con cui è stato dato l'avvio al ciclo delle performance relativo all'anno 2024 e contenuto all'interno del PIAO, è stato redatto in coerenza con le linee strategiche della programmazione regionale, esplicitate nella legge istitutiva di Azienda Zero e successivi atti di modifica ed integrazione, ed in continuità con gli obiettivi e le linee di indirizzo regionali dell'anno 2024.

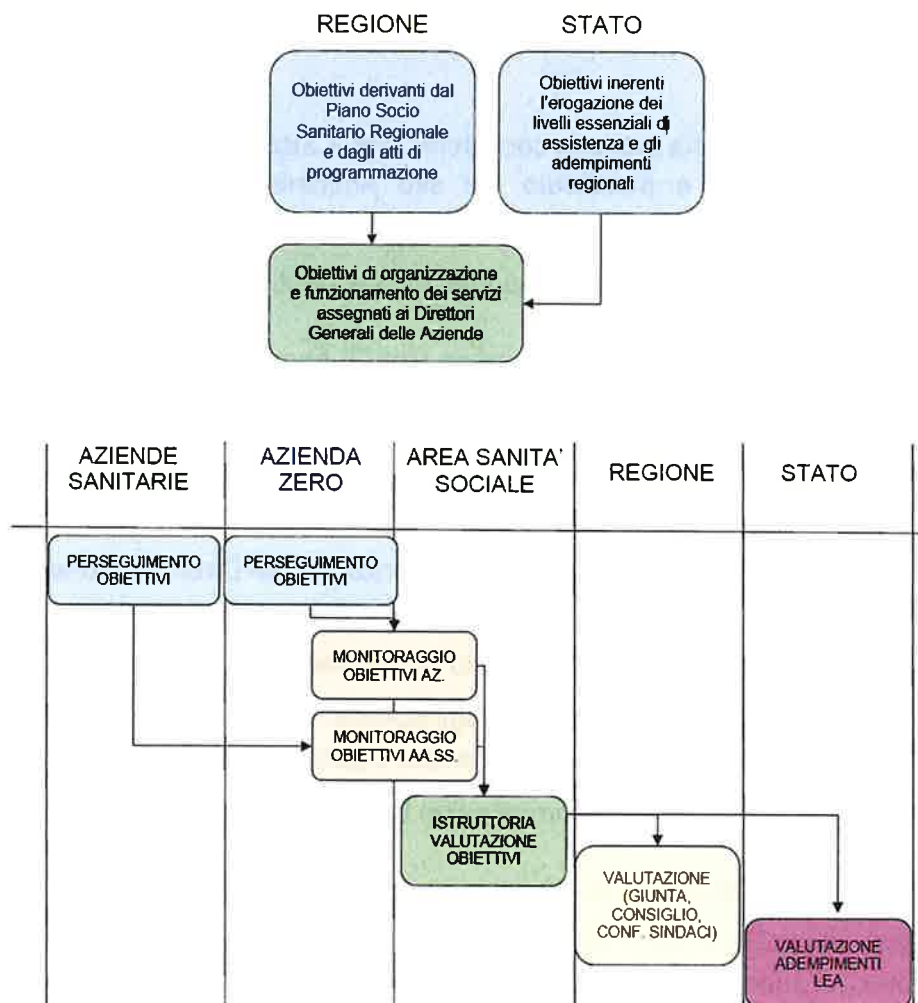
Nello specifico, per il 2024 i principali documenti di indirizzo sono stati:

- le funzioni assegnate dall'articolo 2 della L.R. n. 19/2016 e disposizioni successive;
- gli indirizzi per l'attività di Azienda Zero per l'anno 2024 comunicati con DGR 71 del 29.01.2024;
- gli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi di Azienda Zero per l'anno 2024 assegnati con DGR n. 72 del 29.01.2024;

- gli obiettivi della V Commissione Consiliare per il biennio 2023-2024 (nota prot. CR n. 0008158 del 31.05.2023);
- gli obiettivi “interni” dati dalla Direzione strategica di Azienda Zero.

Attraverso sia l’interlocuzione con la Direzione di Azienda Zero, che l’analisi dei provvedimenti di organizzazione e programmazione, l’OIV prende atto che il sistema degli obiettivi del SSSR Veneto può essere così rappresentato:

Fig. 1 – Sistema degli obiettivi del SSSR



Il ciclo della performance di Azienda Zero 2024 ha quindi preso avvio con l’adozione del Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO) per le annualità 2024-2026 con Deliberazione del Direttore Generale n. 41 del 31.01.2024.

Si precisa infatti che il DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, ha introdotto per tutte le amministrazioni pubbliche il Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO) dall’anno 2022. Il principio che guida la definizione del PIAO è dato dalla volontà di superare la molteplicità, e conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione ad oggi in uso ed introdotti in diverse fasi dell’evoluzione normativa, quindi di creare un piano unico di governance di un ente.

All'interno del PIAO è contenuta - nella sottosezione 2.2 - la parte inerente la performance organizzativa ed individuale. Nello specifico in questa parte del documento è stata rappresentata la pianificazione strategica triennale dell'ente, con l'individuazione delle linee strategiche prioritarie di azione e, per ciascuna di esse, uno o più obiettivi strategici ed i relativi indicatori e soglie.

Gli obiettivi strategici - per loro natura riferibili ad un orizzonte temporale di medio-lungo periodo - danno successivamente origine ad obiettivi operativi di orizzonte annuale, assicurando così il raccordo tra la pianificazione strategica e la programmazione annuale.

Azienda Zero ha quindi provveduto ad adottare il Documento delle Direttive 2024 con DDG n. 383 del 24.06.2024 al fine di realizzare formalmente il passaggio sistematico tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi di orizzonte annuale, dopo la fase di negoziazione ed assegnazione degli obiettivi alle singole strutture, secondo la metodica di budget, definendo così le schede di budget, approvate dai Direttori di Struttura Complessa e dalla Direzione strategica entro aprile 2024.

Poi durante l'anno sono stati svolti due monitoraggi intermedi riferiti rispettivamente ai periodi 01.01.2024 - 31.05.2024 e 01.01.2024 - 30.09.2024 e la valutazione finale dell'anno 2024, conclusasi a maggio 2025.

I documenti contenenti gli indirizzi per l'attività di Azienda Zero dell'anno 2024 (DGR 71/2024) e gli obiettivi individuati dalla V Commissione per il biennio 2023/2024 (nota del Consiglio Regionale prot. 8158 del 31.05.2023), sono stati recepiti, in parte perché sovrapponibili agli obiettivi della Giunta Regionale, in parte documentando le attività, su puntuale richiesta regionale.

Il budget si è basato sull'organizzazione aziendale adottata con deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 30 del 23.01.2023, approvato con Decreto del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto n. 9 del 8/2/2023.

Nel corso dell'anno 2024 l'OIV ha potuto quindi verificare l'attribuzione degli obiettivi alle strutture organizzative mediante la formalizzazione delle schede di budget, approvate dalla Direzione Strategica aziendale e dalle Direzioni delle Unità Operative aziendali e la misurazione secondo i monitoraggi sopra citati.

Di seguito si riportano gli accadimenti principali riguardanti il ciclo della performance relativo all'annualità 2024.

- Nella seduta del 16.02.2024 l'OIV ha preso atto della **deliberazione del PIAO 2024-2026 con DDG n. 41 del 31.01.2024**, secondo le tempistiche vigenti, incluso il Piano della Performance 2024-2026, ed il PTPCT **2024-2026, rilasciando un giudizio positivo, e attestando il regolare avvio del ciclo della Performance 2024**. Nella stessa seduta è stata presentata una revisione della procedura aziendale relativa al Ciclo della Performance (DDG n.232 del 23.04.2024) che ha riscontrato un giudizio positivo dell'OIV.
- Nella seduta del 28.06.2024, l'OIV ha **validato la Relazione della Performance 2023**, deliberata con DDG n.406 del 28.06.2024, concludendo pertanto il ciclo della performance 2023, pur priva di una valutazione degli obiettivi aziendali da parte della Regione, in quanto non ancora pervenuta. L'OIV ha potuto verificare l'**ottemperanza degli obblighi di pubblicazione** di Azienda Zero con successiva pubblicazione della griglia di attestazione nel portale da parte del Presidente dell'OIV.
- Nella seduta del 10.07.2024 l'OIV ha **validato il primo monitoraggio intermedio 2024** della performance organizzativa ed individuale (prot. di Azienda Zero n. 16860 del 9.07.2024 e prot. n.16879 del 9.07.2024), potendo così constatare l'applicazione della nuova procedura

aziendale, più prudentiale e in linea con le quote dei premi di produzione. Nella stessa seduta sono stati presentati l'aggiornamento del **codice di comportamento** (prot. n. 15820 del 27/06/2024) e la **relazione CUG 2023**, in riferimento ai quali l'OIV non formula alcuna osservazione.

- In data si è insediato il nuovo OIV nominato con DDG n. 512 del 06.08.2024.
- Nella seduta del 18.11.2024 l'OIV ha validato il **secondo monitoraggio al 30 settembre 2024** della performance organizzativa ed individuale (prot. di Azienda Zero n. 27403 del 12.11.2024 e prot. n. 27283 del 12.11.2024), e ha preso visione della procedura aziendale del ciclo della performance.
- Nella seduta del 4.02.2025 all'OIV è stata presentata la relazione del RPCT, di riepilogo dell'attività in materia di trasparenza e anticorruzione, relativa all'anno 2024.
- Il monitoraggio finale sul raggiungimento degli obiettivi si è svolto nei mesi di aprile/maggio 2025, con la raccolta della documentazione a supporto. Le valutazioni sulle verifiche di budget 2024 si sono concluse rispettando la tempistica prevista per il completamento del Ciclo della Performance, la cui sintesi è contenuta nella Relazione sulle Performance approvata con deliberazione del Direttore Generale n. 429 del 23.06.2025.

Nella valutazione degli obiettivi di budget 2024, collegati agli obiettivi di salute e funzionamento assegnati dalla giunta regionale ad Azienda Zero con DGR 72/2024, si è tenuto conto dei dati e delle informazioni sui risultati dell'anno 2024 acquisiti attraverso i monitoraggi dei competenti uffici regionali in attesa della valutazione definitiva.

In allegato 1 *Tab. A. Performance organizzativa 2024* si riporta la griglia sintetica dell'attività svolta sul ciclo della Performance organizzativa.

B. Performance individuale

Il sistema di misurazione della performance individuale è stato oggetto degli accordi con le OO.SS. in data 30.05.2018 per la dirigenza e in data 6.07.2018 per il comparto.

In primo luogo è previsto che il Direttore di ciascuna unità operativa illustri ai propri dirigenti e 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, tra il direttore e il dirigente o il collaboratore, sul contenuto dell'obiettivo, sulle modalità attuative e sulle condizioni entro cui l'obiettivo andrà conseguito. Il sistema prevede inoltre un continuo monitoraggio del progressivo raggiungimento degli obiettivi individuali – oltre che organizzativi – che si esplica in due momenti di verifica intermedia fissati alle date del 31 maggio e del 30 settembre di ciascun anno; al momento del monitoraggio intermedio è previsto un colloquio individuale e la compilazione di una scheda, che per ciascun item utilizza un indicatore qualitativo (positivo o negativo).

Il monitoraggio finale viene effettuato entro il mese di giugno dell'anno successivo, al fine di poterne riportare una sintesi all'interno della Relazione sulla Performance.

Nel mese di giugno 2024 è stato condotto il primo monitoraggio intermedio della performance individuale riferito all'anno 2024; nel mese di ottobre è stato condotto il secondo monitoraggio intermedio.

Il monitoraggio finale sul raggiungimento degli obiettivi individuali si è svolto nei mesi di aprile/maggio 2025, con la raccolta della documentazione a supporto. Le valutazioni si sono concluse rispettando

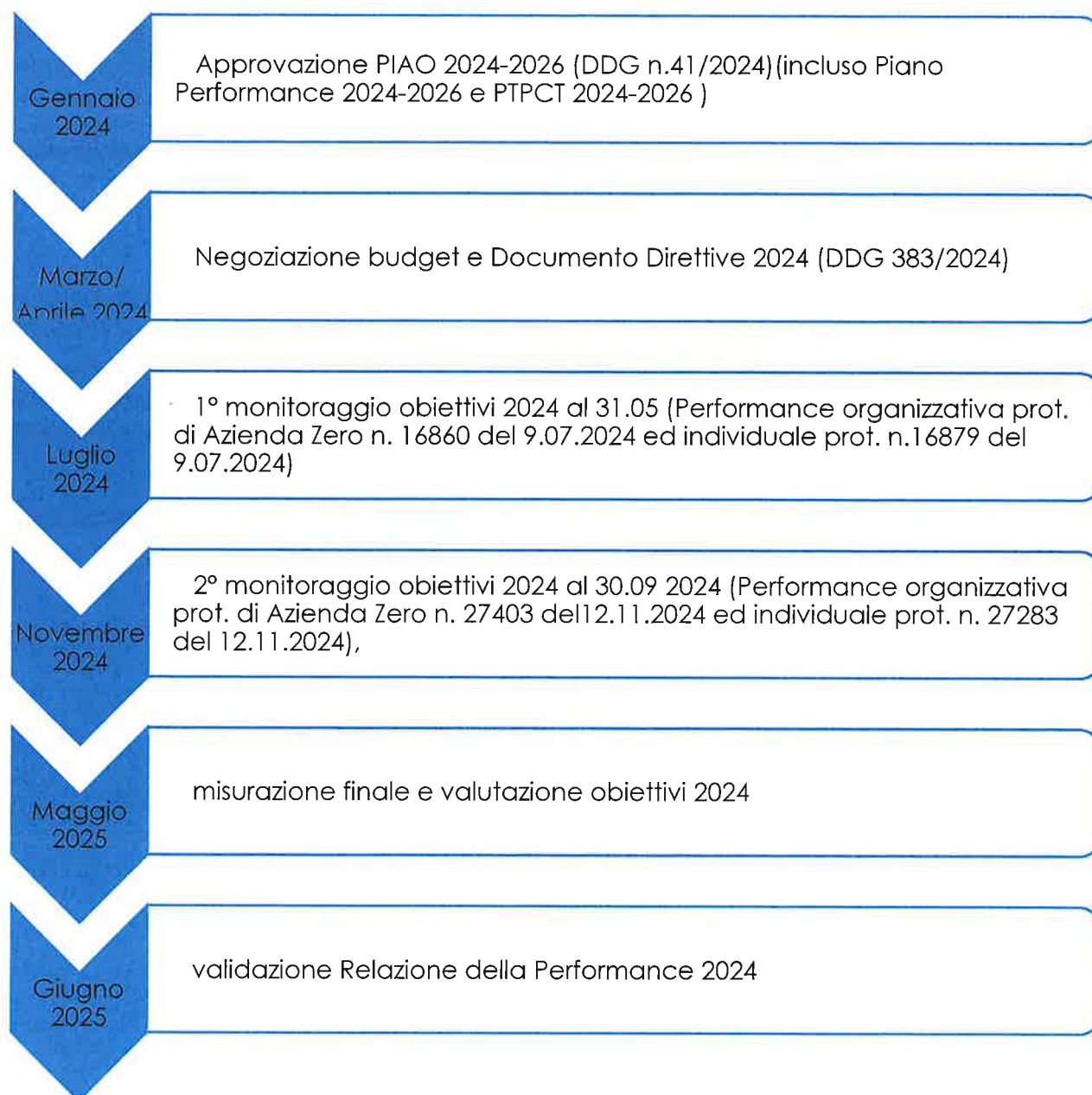
la tempistica prevista per il completamento del Ciclo della Performance, la cui sintesi è contenuta nella Relazione sulle Performance approvata con deliberazione del Direttore Generale n. 429 del 23.06.2025.

In allegato 1 *Tab. B. Performance individuale* si riporta la griglia sintetica relativa all'assegnazione degli obiettivi.

C. Processo di attuazione del ciclo della performance

In merito all'effettivo funzionamento del processo di attuazione del ciclo della performance, la valutazione della performance organizzativa è coordinata dalla UOS Programmazione e Controllo Direzionale che applica la metodologia di budget al fine di garantire efficacia ed efficienza nei processi di acquisizione e impiego delle risorse e concretizzare il principio della responsabilità gestionale, professionale ed anche economica, mentre la UOC Gestione Risorse Umane supporta il processo di valutazione individuale.

Il processo adottato è descritto nella procedura aziendale, revisionata con DDG. n.232/2024, e sotto schematizzato.



La griglia Tab. C *Processo di attuazione del ciclo delle performance Struttura tecnica Permanente (STP)*, in allegato, vuole dare una rappresentazione schematica dell'adeguatezza della Struttura Tecnica Permanente sia in termini di risorse umane e finanziarie che di competenze professionali disponibili.

D. Infrastruttura di supporto

L'infrastruttura è parte fondamentale del ciclo della performance. Nel ciclo 2024 non è stato utilizzato un applicativo dedicato per la gestione degli obiettivi ma è in fase di implementazione nell'anno 2025. Pertanto per il monitoraggio della performance organizzativa e le evidenze date dalle strutture interne di Azienda Zero sono state utilizzate cartelle condivise in Google Drive e un applicativo sviluppato in Access per la predisposizione delle schede di budget, mentre per la parte di performance individuale sono stati utilizzati applicativi Excel e Word.

La tabella D. *Infrastruttura di supporto: Sistemi Informativi e Sistemi Informatici*, riportata in allegato, vuole dare una rappresentazione sintetica sull'adeguatezza dei sistemi informativi e informatici a supporto del processo, nonché dei sistemi di controllo di gestione e di controllo strategico, di contabilità generale e analitica, oltre a misurare il grado di integrazione tra il ciclo di bilancio e il ciclo della performance.

E. Trasparenza e Anticorruzione - Attività

L'OIV dà atto che la Direzione strategica aziendale ha confermato con la DDG n. 332/2024 fino al 31.12.2024, l'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in capo al Direttore degli Affari Legali, Convenzioni e Assicurazioni SSR (ALCA), RPCT anche nel triennio 2021/2023.

Analogamente al periodo precedente, detta attività continua ad essere supportata da una risorsa amministrativa afferente alla UOC ALCA e, per lo specifico profilo tecnico/operativo e con l'unica risorsa della UOC Internal Audit che, giusta DDG n. 30/2023, è definita nell'Atto aziendale quale funzione in staff alla Direzione Generale.

A norma del Decreto Legge n. 80 del 9.6.2021, convertito dalla Legge n. 113 del 6.8.2021 e di quanto previsto dal DPR n. 81/2022, a far data dal 2023, parimenti ad altri piani programmatici, anche il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza - il PTPCT di Azienda Zero - è confluito nel documento denominato "Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO" che ogni Pubblica Amministrazione, con oltre cinquanta dipendenti, deve predisporre, entro il 31 gennaio, per rendere maggiormente razionali e coordinate le proprie attività gestionali-amministrative, di controllo e di innovazione (cd valore pubblico).

Con DDG n. 41 del 31.1.2024 è stato approvato il "PIAO 2024-2026", successivamente aggiornato con DDG n. 352 del 18.6.2024 con una integrazione al Piano della performance, strumenti attraverso i quali l'Amministrazione ha inteso operare in continuità metodologica con il precedente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2023-2025.

Inoltre, come da indicazioni nazionali si è proceduto all'aggiornamento dell'Elenco obblighi di pubblicazione" - Allegato 1 al PIAO - che ha portato all'individuazione, per ciascuna struttura aziendale, della figura del Responsabile dell'elaborazione/trasmisione/pubblicazione dei dati, del Responsabile del monitoraggio (soggetto che per Azienda Zero corrisponde al Direttore apicale delle rispettive Unità Operative Complesse) e della tempistica di pubblicazione (attualmente standardizzata e fissata in 30 gg decorrenti dalla data di disponibilità del dato).

L'OIV dà atto che le attività/iniziativa realizzate nel corso del 2024 sono state le seguenti:

- iniziativa formativa rivolta al personale aziendale in materia di antiriciclaggio mediante didattica a distanza per il tramite della piattaforma regionale di e-learning VEL e per la cui fruizione si era concluso l'accordo con Regione del Veneto, giusta DDG n. 711/2023 (nota prot. 10352 del 29.4.2024);
- incontro aziendale per la condivisione del modello di rilevazione del rischio frode e rischio riciclaggio da parte delle UOC a potenziale maggiore impatto (evento tenutosi il 17.9.2024);
- aggiornamento del Codice di Comportamento aziendale, secondo il D.P.R. n. 81/2023 (con DDG n. 589 del 19.9.2024);
- rilevazione auto-valutativa delle UOC circa il rischio frode/riciclaggio delle UOC (nota prot. 27480 del 13.11.2024);

- avanzata istanza, poi rigettata, all'Agenzia delle Entrate per ottenere accesso alla consultazione dei dati per verifica *pantouflage* (nota prot. 27233 del 11.11.2024);
- evento formativo rivolto al personale della UOC Sistemi Informativi (27.11.2024);
- riesame al diniego di accesso agli atti ex art. 5, comma 7, D. Lgs. n. 33/2013 (note prot. 25847 del 28.10.2024, n. 27829 del 18.11.2024, n. 28859 del 28.11.2024 e n. 30158 del 12.12.2024);
- aggiornamento, alla data del 31.12.2024, del DOR;
- adozione del regolamento per la gestione del conflitto di interesse (DDG n. 829 del 18.12.2024);

mentre si deve dare atto dell'assenza nel 2024 di segnalazioni che coinvolgono l'azienda per mezzo del *whistleblowing* da parte di soggetti titolati.

F. Definizione e gestione degli standard di qualità

Nella *Tab. F. Definizione e gestione degli standard di qualità*, riportata in allegato, vengono sintetizzate le azioni poste in essere dall'amministrazione per il controllo della qualità dei servizi erogati per la gestione dei reclami e delle *class action*.

La novità principale dell'esercizio 2024 riguarda gli SLA (Service Level Agreement), livelli minimi di qualità fissati dalla Regione in termini di correttezza e di tempistica delle attività "ordinarie di Azienda zero", erogate verso il principale Stakeholder, la Regione Veneto.

Nel monitoraggio degli obiettivi 2024, sono stati misurati per la prima volta gli SLA, la cui valutazione regionale deve ancora essere formalizzata.

In generale, Azienda Zero ha adottato un sistema di definizione e monitoraggio degli obiettivi, delle attività e dei costi, che recepisce i principali indirizzi nazionali e regionali e li integra con obiettivi specifici aziendali. In particolare, all'interno del sistema di obiettivi regionale sono presenti diversi obiettivi ed indicatori riferiti all'area della "Crescita dei livelli di qualità dell'assistenza" con un punteggio complessivo di 40 punti su 80.

G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Le migliorie apportate negli ultimi anni sui processi aziendali, accogliendo anche i suggerimenti dell'OIV, sono state:

- sistema di obiettivi più performante relativamente alla performance organizzativa;
- rispetto della tempistica e degli adempimenti del ciclo della Performance rispetto agli obiettivi assegnati dalla Giunta;
- miglioramento automazione amm.ne trasparente con visibilità all'utente interno/esterno della data di caricamento dei file.

Come già segnalato verbalmente all'OIV, in mancanza di procedura formalizzata condivisa con i sindacati, Azienda Zero ha sempre seguito l'iter generale previsto di contestazione della valutazione al superiore gerarchico. La procedura aziendale è stata abbozzata ed è in fase di pubblicazione.

E' stata garantita l'assenza di sovrapposizione tra obiettivi di performance e progetti obiettivo relativi all'anno 2024.

Le principali segnalazioni emerse durante il ciclo della performance 2024 vengono di seguito sintetizzate con le eventuali risoluzioni.

Ambito (organizzativo- individuale- trasparenza)	Segnalazione OIV	Data seduta	Migliorie apportate da Azienda Zero nel processo
Performance organizzativa/in individuale	OIV chiede di formalizzare la revisione della procedura sul ciclo della performance, più prudentiale	16.02.2024	DDG n. 232 del 23/04/2024
Performance individuale	OIV suggerisce di aggiornare il codice di Comportamento Aziendale a seguito dell'entrata in vigore del Nuovo Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	16.02.2024	Aggiornato codice di Comportamento Aziendale Prot . 15820 del 27.06.2024 e approvato in seduta del 10.07.2024
Performance organizzativa/in individuale	OIV suggerisce di revisionare nuovamente la procedura Ciclo Performance sulla base della interlocuzione fatta all'ARAN e della risposta dell'Aran datata prot.n. 5196 del 4 luglio 2023, oltre a sottoporla al Collegio Sindacale	18.11.2024	Revisione da presentare durante la seduta in data 25.06.2025. Seguirà approvazione della procedura con nuova delibera aziendale
Performance individuale	OIV suggerisce la stesura di una procedura per risolvere eventuali contestazioni e chiarire il sistema di valutazione alla luce della nuova organizzazione	18.11.2024	Inserito obiettivo di budget nel 2025 per rivedere la procedura. Procedura in fase di pubblicazione.
Formazione	OIV suggerisce di attivarsi in merito alla "Circolare Zangrillo" (obbligo di 40 ore annue di formazione per tutti i dipendenti pubblici a partire dal 2025)	04.02.2025	Inserito obiettivo di budget nel 2025 per monitorare le ore di formazione del personale dipendente

Dalla tabella si evince lo sforzo di Azienda Zero di apportare tempestivamente le migliorie al fine di ottemperare alle richieste o ai suggerimenti dati dall'OIV.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'OIV ha effettuato le attività di verifica attraverso riunioni: di seguito le date in cui si è riunito con l'amministrazione e gli argomenti trattati:

Elenco sedute OIV e ordine del giorno

Data	Ordine del giorno
16.02.2024	<ul style="list-style-type: none"> ● Illustrazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2024-2026 e presa visione da parte dell'OIV; ● Parere dell'OIV sull'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della Performance aziendale; ● Illustrazione della relazione del RPCT sulle attività 2023 (scadenza relazione per ANAC il 31.01); ● Attestazione dell'avvio del Ciclo della Performance 2024; ● Varie ed eventuali.
28.06.2024	<ul style="list-style-type: none"> ● Approvazione verbali sedute precedenti; ● Assolvimento obblighi di pubblicazione al 31.05.2024 e relativi all'anno 2023 (Delibera ANAC 213 del 23/04/2024); ● Validazione Relazione sulla performance anno 2023; ● Varie ed eventuali;
10.07.2024	<ul style="list-style-type: none"> ● Approvazione verbale seduta precedente; ● 1° monitoraggio intermedio della performance organizzativa ed individuale per l'anno 2024 ● Aggiornamento Codice comportamento ● Relazione CUG ● Adempimenti Trasparenza ● Varie ed eventuali
18.11.2024	<ul style="list-style-type: none"> ● Insediamento nuovo OIV ● Illustrazione sistema di misurazione e valutazione della performance di Azienda Zero e sistema degli obiettivi per l'anno 2024 ● Validazione della performance organizzativa ed individuale al 30.09.2024 ● Approvazione della relazione sul funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance con riferimento all'anno 2023 ● Varie ed eventuali
4.02.2024	<ul style="list-style-type: none"> ● Approvazione PIAO 2025-2027; ● Presentazione relazione RPCT - Riepilogo attività anno 2024; ● Attestazione avvio del Ciclo della Performance 2025; ● Approvazione verbale seduta precedente;

	● Varie ed eventuali
--	----------------------

Durante gli incontri l'OIV ha potuto analizzare il sistema di gestione della performance e i meccanismi di prevenzione della corruzione e trasparenza attraverso, prevalentemente:

- la visione degli atti e dei documenti aziendali, che sono stati presentati durante gli incontri e resi disponibili online;
- i colloqui con i dirigenti aziendali e con i vertici aziendali, con il direttore di UOS Programmazione e Controllo Direzionale, il direttore dell'UOC Gestione Risorse Umane e il Responsabile della trasparenza e anticorruzione.

I. Metodi di verifica dei criteri di validazione

In riferimento alle Linee guida per la relazione annuale sulla Performance (n.3/2018), si riportano i criteri per una valutazione del processo di misurazione svolto dall'amministrazione ed i relativi oggetti di verifica.

Criteri di validazione previsti	Metodi di verifica	Oggetto della verifica
<i>a) coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento e PIAO.</i>	Analisi comparative	Analisi comparativa del PIAO con la Relazione sulla Performance 2024
<i>b) coerenza fra la valutazione della performance aziendale complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'amministrazione nella Relazione</i>	Verifica documentale	Verifica della corrispondenza degli obiettivi contenuti nelle schede budget con gli obiettivi strategici (PIAO 2024 e Obiettivi Regionali DGR 72/2024)
<i>c) presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi delle diverse strutture operative</i>	Analisi comparative Analisi documentale	Comparazione e analisi della congruenza degli obiettivi riportati nel Documento delle Direttive 2024 e nella Relazione sulla Performance 2024, con specifica valutazione
<i>d) verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;</i>	Verifica diretta degli elementi	Verifica della presenza di obiettivi di trasparenza nelle schede di budget e pubblicazione dei risultati ottenuti in Amministrazione Trasparente
<i>e) verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori</i>	Analisi documentale	Per gli indicatori qualitativi, verifica della presenza di "evidenze" relative al raggiungimento dell'indicatore. Per gli indicatori quantitativi, verifica a campione della modalità di calcolo applicata nella misurazione del valore consuntivo dell'obiettivo

<i>f) affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione);</i>	Analisi documentale	Verifica della presenza di “evidenze” relative al raggiungimento dell’indicatore nonché verifica con le risultanze della misurazione condotta dagli uffici regionali competenti
<i>g) effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;</i>	Monitoraggio infra-annuali e relazione finale	Analisi scostamenti e raccolta di eventuali motivazioni del mancato o parziale raggiungimento, condiviso con la Direzione Strategica e Regione.
<i>h) adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;</i>	Verifica diretta degli elementi reali Analisi documentale	L’Azienda non ha inserito nelle schede gli obiettivi in comune con le Aziende Sanitarie, pur fornendo il necessario supporto in termini di monitoraggio dell’attività richiesta. L’Azienda ha invece inserito nelle schede di budget ulteriori obiettivi rispetto a quelli contenuti nel PIAO e quindi nel Piano della performance. Gli obiettivi sono stati comunque tutti previsti nel Documento di Direttive nonché misurati e valutati
<i>i) conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP;</i>	Analisi documentale	Analisi della Relazione sulla performance e verifica diretta della conformità alle disposizioni normative e alle linee guida del DFP
<i>j) sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.);</i>	Analisi documentale	Analisi della Relazione sulla performance e verifica diretta del livello di sinteticità
<i>k) chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, ecc.)</i>	Analisi documentale	Analisi della Relazione sulla performance e verifica diretta del grado di chiarezza e Comprensibilità

Per la verifica di alcuni item si è proceduto “a campione” selezionando alcune schede di budget: UOC Gestione Risorse Umane e UOC Contabilità e Controlli Gestionali.

J. Riepilogo degli esiti osservazioni conclusive

Il riepilogo degli esiti dell’analisi è riportato nella tabella seguente.

Tabella– Riepilogo degli esiti delle verifiche attuate per ogni criterio di validazione

Criteri di validazione previsti	Esito
<i>a) coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all’anno di riferimento e PIAO.</i>	Positivo
<i>b) coerenza fra la valutazione della performance aziendale complessiva effettuata dall’OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall’amministrazione nella Relazione</i>	Positivo

c) presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi delle diverse strutture operative	Positivo
d) verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;	Positivo
e) verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori	Positivo
f) affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione);	Positivo
g) effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;	Positivo
h) adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;	Positivo
i) conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP;	Positivo
j) sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.);	Positivo
k) chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, ecc.)	Positivo

K. Validazione della Relazione sulla performance

Ai fini della validazione, l'OIV ha preso in esame tre ambiti di verifica.

Il primo ambito riguarda la **Conformità** (*compliance*) della Relazione alle disposizioni del d. lgs. 150/2009 e ss.mm. alla DGRV n. 140/2016 e alle indicazioni delle delibere regionali, che risulta confermata.

Il secondo ambito di validazione è relativo alla **Comprensibilità** della Relazione anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni pubbliche (art. 10, comma 1 del d.lgs 150/2009 e ss.mm.).

Il terzo ambito di validazione riguarda, infine, l'**Attendibilità** dei dati contenuti nella Relazione. La validazione si articola in due fasi:

- la prima per la verifica della struttura ed i contenuti della Relazione;
- la seconda per la formulazione del giudizio di sintesi, espresso in termini di validato, validato con osservazioni o non validato, basato sulle evidenze e conclusioni raggiunte nel processo di validazione e formalizzato nel presente Documento di Validazione.

La Relazione sulla performance dell'anno 2024 di Azienda Zero, è stata approvata con Deliberazione del Direttore Generale n. 429 del 23.06.2025.

Come riportato dettagliatamente nei paragrafi precedenti, l'attuale OIV ha effettuato nel corso dell'esercizio un monitoraggio continuo del funzionamento complessivo del sistema di programmazione e controllo aziendale basato sia sulla documentazione di quanto fatto dal precedente Organismo e da quanto riportato e descritto dalla UOS Programmazione e Controllo Direzionale, sia attraverso l'esame dei documenti forniti dall'Azienda.

L'OIV ha in particolare verificato:

- le modalità di definizione degli obiettivi e i monitoraggi intermedi e finali in ordine al processo di budget dell'Azienda;
- le modalità seguite per la misurazione e la valutazione sia della performance organizzativa (aziendale e di struttura operativa), sia della performance individuale;
- l'esistenza di un sistema informativo aziendale che garantisce la trasmissione delle informazioni e il monitoraggio degli obiettivi ai vari livelli di responsabilità;
- l'esistenza di un sistema informativo ed informatico che garantisce da un lato l'attuazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, dall'altro il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

L'OIV in particolare ha valutato che gli strumenti del sistema di valutazione rispondano ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità, verificabilità dei contenuti, partecipazione, coerenza interna ed esterna.

In conclusione, sulla base delle informazioni disponibili, l'OIV ritiene di validare la conformità, la comprensibilità e l'attendibilità della Relazione sulla Performance 2024, confermando la sostanziale coerenza del modello di analisi dei risultati raggiunti e degli scostamenti registrati tra il sistema di indicatori fissati dalla Regione e quelli individuati dall'azienda nel Piano delle Performance e applicati nella misurazione della performance organizzativa e individuale.


In definitiva l'OIV riconosce che Azienda Zero ha governato in modo positivo il ciclo di gestione della performance con riferimento all'anno 2024, e che lo stesso ciclo risulta adeguatamente rendicontato nella Relazione sulla Performance 2024, approvata con Deliberazione del Direttore Generale n. 429 del 23.06.2025.

Alla luce di quanto sopra, l'OIV valida la Relazione della performance 2024 di Azienda Zero.

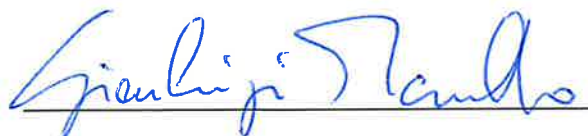
La documentazione del processo di validazione è conservata dalla Struttura Tecnica permanente di supporto all'OIV.

Padova, 25 giugno 2025

Presidente, Dott. Massimo Romano



Componente, Dott. Gianluigi Masullo



Componente, Dott.ssa Federica Franchini



ALLEGATO 1

Tab. A. Performance organizzativa 2024

A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?	Per gli obiettivi aziendali vi sono stati due monitoraggi intermedi (al 31.5 e al 30.9) con esiti positivi.
A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio?	La Direzione Aziendale, la UOC Gestione Risorse Umane, i Direttori delle unità operative aziendali.
A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?	Nel secondo monitoraggio sono state aggiornate le schede di budget di alcune UUOO a seguito dell'adozione del nuovo atto aziendale con conseguente aggiornamento degli obiettivi.

Tab. B. Performance individuale 2024

Tab. B.1 Performance individuale: valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali e sull'erogazione dei premi, relativo al ciclo della performance (anno 2024)

	Personale valutato (numero schede)	Periodo conclusione valutazioni (mese/anno)	Quota di personale con valutazione tramite colloquio con valutatore	Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?
Direttori di UOC *	14	giugno 2024	100 %	Si
Dirigenti	30	giugno 2024	100 %	Si
Non dirigenti **	236	giugno 2024	97 %	Si

NB: dati relativi alle schede di valutazione del personale in servizio effettivo in Azienda Zero come da Relazione sulla Performance (non considerato nei dati i dipendenti in assegnazione temporanea in Regione del Veneto e i Coordinamenti Regionali, la cui valutazione è a cura del Direttore della Direzione regionale di afferenza – tali schede rientrano nella prima fascia di punteggio)

* di cui 1 dirigente con tre schede in funzione dei diversi incarichi nell'anno.

** di cui un dipendente del comparto con doppia scheda in funzione di spostamenti avvenuti in corso d'anno; la percentuale inferiore al 100% è dovuta ad una quota di dipendenti che allo stato non hanno preso visione della scheda in quanto non più in servizio presso Azienda Zero.

Tab. B.2 - I processi attuati di valutazione e di erogazione dei premi sono stati coerenti con quanto stabilito dal Sistema?

	Processo di valutazione		Erogazione dei premi	
	SI/NO	motivazione	SI/NO	motivazione
Direttori di UO	SI		SI	
Dirigenti	SI		SI	
Non dirigenti	SI		SI	

Tab. C. Processo di attuazione del ciclo delle performance Struttura tecnica Permanente (STP)

Situazione al 31.12.2024	UOS Programmazione e controllo direzionale	Risorse dedicate al ciclo della performance	
		presso l'UOS Programmazione e controllo direzionale	presso l'UOC Gestione Risorse Umane
C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP?	10	3 (una al 60%, una al 30%, una al 10% del tempo totale)=1 FTE	2 (una al 20% del tempo, una al 10%)
C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente:			
<i>competenze economico-gestionali</i>	10	3	1
<i>competenze giuridiche</i>			1
<i>altre competenze</i>			
C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in:			
<i>Costo del lavoro annuo (totale delle retribuzioni lorde dei componenti e degli oneri a carico dell'amm.ne)* *pagato effettivo di competenza 2024 (estrazione al 20/06/2025)</i>	564.506,86 €	50.637,78 €	16.953,98 €
<i>Costo di eventuali consulenze</i>	0 €	0 €	0 €
<i>Altri costi diretti annui</i>	0 €	0 €	0 €
<i>Costi generali annui imputati alla STP</i>	0 €	0 €	0 €
C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie?		La STP ha un numero adeguato di personale per le attività erogate dalla struttura. Il personale presente ha competenze adeguate in ambito economico-gestionale nonché giuridico	

Tab. D. Infrastruttura di supporto: Sistemi Informativi e Sistemi Informatici

D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?	<p>Proprio perché "sistema", ovvero insieme di strumenti, meccanismi ed elementi connessi verso un unico fine, il sistema di Controllo di Gestione è unico (ora UOS Programmazione e controllo direzionale). Si compone tuttavia di diversi processi, interrelati tra loro:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● processo di budget; ● rendicontazione economica trimestrale;
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> ● processo di valutazione individuale del personale (in capo all'UOC Gestione Risorse Umane); ● processo di monitoraggio e rendicontazione agli Enti sovraordinati (Regione, Ministeri) 		
D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:	Tutte le strutture di Azienda Zero		
D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?	Modalità automatica	Modalità manuale	Nessuna
<i>Sistema di contabilità generale</i>	x		
<i>Sistema di contabilità analitica</i>	x		
<i>Protocollo informatico</i>	x		
<i>Sistema informatico di gestione del personale</i>		x	
D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?	Modalità automatica	Modalità manuale	Nessuna
<i>Sistema informatico di Controllo strategico</i>		x	
<i>Sistema di valutazione del personale</i>		x	
D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?		x	
D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?			
<i>Sistema di contabilità generale</i>	x		
<i>Sistema di contabilità analitica</i>	x		

Tab. F. Definizione e gestione degli standard di qualità

F.1 L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì: nei confronti di uno dei principali Stakeholder (Regione del Veneto) sono stati definiti i Livelli Minimi di Servizio (SLA) <input type="checkbox"/> No
F.2. Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard nell'ambito dei SLA <input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard
F.3. Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle class action? (possibili più risposte)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami <input type="checkbox"/> Sì, per gestire class action <input checked="" type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi <input type="checkbox"/> No

<p>F.4. Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?</p>	<p><input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input checked="" type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione</p>