



FRONTESPIZIO DELIBERAZIONE

REGISTRO: Deliberazione
NUMERO: 0000055
DATA: 31/01/2023 18:02
OGGETTO: Approvazione del Piano integrato di attività e organizzazione 2023 - 2025 (PIAO) di Azienda Zero.

SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE DA:

Il presente atto è stato firmato digitalmente da Toniolo Roberto in qualità di Direttore Generale
Con il parere favorevole di Troiani Monica - Direttore Sanitario
Con il parere favorevole di Moretti Laura - Direttore Amministrativo

CLASSIFICAZIONI:

- [01-03]

DESTINATARI:

- Collegio sindacale

DOCUMENTI:

| File | Firmato digitalmente da | Hash |
|---------------------------------------|--|--|
| DELI0000055_2023_delibera_firmata.pdf | Moretti Laura; Toniolo Roberto; Troiani Monica | 6D7F723B32A5ED6F455F3B20973CB3190 FDDB4575DBDA491D93F131B8105B77A |
| DELI0000055_2023_Allegato1.pdf: | Moretti Laura; Troiani Monica; Toniolo Roberto | D189033BD01A8D96FD30584020233236B 7E02E6807256204FF930C3EC9AFF626 |
| DELI0000055_2023_Allegato2.pdf: | Moretti Laura; Troiani Monica; Toniolo Roberto | 72BEA0BD6F45790AD000908195168E933 E166D57C98389439EB708920214135E |
| DELI0000055_2023_Allegato3.pdf: | Moretti Laura; Troiani Monica; Toniolo Roberto | BC181707D7A4F95EDFCC9F5860DC1EB BEB008BE026661955D648AEEC41FCAA88 |

DELIBERAZIONE

OGGETTO: Approvazione del Piano integrato di attività e organizzazione 2023 - 2025 (PIAO) di Azienda Zero.

IL DIRETTORE GENERALE

Richiamato quanto relazionato dal Direttore Amministrativo Dott.ssa Laura Moretti, responsabile del procedimento, che ha riferito quanto segue ed attestato la regolare istruttoria della pratica anche in relazione alla sua compatibilità con la vigente legislazione statale e regionale in materia.

L'articolo 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165 adottino il Piano integrato di attività e organizzazione (c.d. PIAO).

Il PIAO ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzando in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione a cui anche Azienda Zero deve ottemperare. Il principio che guida la stesura del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di governance. Il PIAO dovrà rappresentare una sorta di "testo unico" della programmazione, al fine di semplificare gli adempimenti a carico dell'Ente, adottando una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni. La sua realizzazione rappresenterà la migliore modalità con cui Azienda Zero provvederà a conferire omogeneità e continuità ai diversi piani non finanziari, al fine di prevenire una ridondante stratificazione e disorganicità organizzativa.

Infatti il PIAO ha l'obiettivo di favorire l'integrazione tra il ciclo di programmazione e valutazione delle performance aziendali, le strategie anticorruzione, la trasparenza, le scelte di sviluppo organizzativo e lo sviluppo dell'Agenda Digitale, con particolare riferimento al capitale umano, al fine di rafforzare/efficientare gli strumenti di programmazione e di controllo di cui l'amministrazione potrà disporre.

Si rappresenta il fatto che Azienda Zero procederà tempestivamente ad eventuali modifiche e/o integrazioni del presente PIAO qualora dovessero esserci, successivamente all'approvazione, novità normative e/o indicazioni regionali.

Si rappresenta che il presente provvedimento non comporta spese a carico del bilancio di Azienda Zero.

VISTI:

- la L.R. n. 19/2016;
- il Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021;
- la Legge n. 113 del 6 agosto 2021;

Ritenuto di dover adottare in merito i provvedimenti necessari;

Acquisito il parere favorevole del Direttore Sanitario per quanto di rispettiva competenza ed in base ai poteri conferitegli con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 32 del 26/02/2021;

DELIBERA

- 1) di prendere atto di quanto espresso in premessa che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
- 2) di approvare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (c.d. PIAO) allegato, unitamente agli obiettivi strategici e al Piano triennale dei fabbisogni di personale, che costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto;
- 3) di prevedere, contestualmente all'approvazione del presente atto, la pubblicazione del PIAO nel sito internet istituzionale e la trasmissione al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri per la pubblicazione sul relativo portale;
- 4) di riservarsi di procedere tempestivamente ad eventuali modifiche e/o integrazioni del PIAO a seguito di novità normative e/o indicazioni regionali che dovessero intervenire successivamente all'approvazione del PIAO stesso;
- 5) di prendere atto che il presente provvedimento non comporta spese a carico del bilancio di Azienda Zero;
- 6) di dare atto, altresì, che il presente provvedimento è soggetto a pubblicazione ai sensi dell'art. 12 del D. Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, così come modificato ed integrato dal D.Lgs. n. 97/2016;
- 7) di incaricare l'UOC Affari Generali di pubblicare il presente provvedimento nell'Albo online di Azienda Zero.

REGIONE DEL VENETO



**AZIENDA
Z E R O**



**Piano Integrato di Attività e Organizzazione
(PIAO)
AZIENDA ZERO
2023-2025**

Padova, 31 gennaio 2023

Sommario:

Premessa

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione

- 1.1 Generalità sull'Azienda Zero
- 1.2 La Missione e la Visione aziendale
- 1.3 I principi
- 1.4 Verso l'adozione del nuovo Atto aziendale
- 1.5 Le risorse economico-finanziarie aziendali
- 1.6 L'Azienda in sintesi

Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione

Introduzione

- 2.1. Trasversalità degli obiettivi
- 2.2. Il Valore Pubblico in Azienda Zero
 - 2.1.1 Azienda Zero e l'impatto ambientale
 - 2.1.2 Il processo della dematerializzazione
 - 2.1.3 Il benessere organizzativo in Azienda
 - 2.1.4 Azienda Zero e l'AGENDA DIGITALE
 - 2.1.5 Le Azioni future
 - 2.1.6 Le prossime sfide
 - 2.1.7 Il Sistema dei Controlli Interni aziendali: Linee di indirizzo
 - 2.1.8 La mappatura dei processi aziendali
 - 2.1.9 L'internal Audit e le prossime sfide

2.2 Sottosezione Performance

- 2.2.1 Il Piano della Performance 2022-2024
- 2.2.2 Le fonti della pianificazione
- 2.2.3. Le linee e gli obiettivi strategici
 - 2.2.3.1 Dalla pianificazione strategica alla performance organizzativa: la programmazione annuale
 - 2.2.3.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale
- 2.2.4 Trasversalità degli obiettivi
- 2.1.5 Le prossime sfide

2.3 Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza

- 2.3.1 Verso la stesura del nuovo Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2023-2025
- 2.3.2 Collegamento con Il Piano della Performance
- 2.3.3 Trasparenza e tutela della privacy

Sezione 3: Organizzazione e Capitale Umano

- 3.1 Struttura organizzativa
- 3.2 Organizzazione del lavoro agile

3.2.1 Le condizionalità e i fattori abilitanti

3.2.1.1. Misure organizzative

3.2.1.2. Piattaforme tecnologiche

3.2.1.3. Competenze professionali

3.2.2. Gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

3.2.3. I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

3.3. Piano Triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1. Principali fonti normative nazionali

3.3.2. Principali fonti normative regionali e provvedimenti aziendali

3.3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale 2023-2025 e programmazione 2023

3.3.3.1. Consistenza del personale di Azienda Zero, conferimento incarichi dirigenziali e incarichi di funzione

3.3.3.2. Programmazione strategica delle Risorse Umane

3.3.3.2.a Stime delle cessazioni 2023-2025

3.3.3.2.b Strategie di copertura del fabbisogno 2023-2025

3.3.3.2.c Strategie attrattive

3.4. Formazione del personale

3.5 Piano triennale di azioni positive 2023-2025

3.5.1 Il Comitato Unico di Garanzia

3.5.2 Piano Triennale Azioni Positive

Sezione 4: Monitoraggio

4.1 Monitoraggio ciclo di gestione delle performance

4.2 Monitoraggio trasparenza e anticorruzione

Allegati:

Obiettivi strategici 2023

Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023-2025

Premessa

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 (in seguito PIAO). Il principio che guida la definizione del PIAO si riconosce nella volontà di superare la molteplicità, e conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione oggi in uso.

Il PIAO ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzando in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione a cui le amministrazioni devono ottemperare. Il principio che guida la stesura del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di governance. Il PIAO dovrà rappresentare una sorta di "testo unico" della programmazione, al fine di semplificare gli adempimenti a carico degli enti, adottando una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni. La sua realizzazione rappresenterà la migliore modalità in seno ad ogni ente di conferire omogeneità e continuità ai diversi piani non finanziari, al fine di prevenire una ridondante stratificazione e disorganicità organizzativa.

Il PIAO deve assicurare una elevata trasparenza dell'attività amministrativa al fine di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese procedendo 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, realizzando una struttura snella e accessibile.




Il PIAO si inserisce tra le misure operative previste nel PNRR per accompagnare la riforma "orizzontale" della Pubblica Amministrazione ed ha un duplice obiettivo:

- integrare gli atti di programmazione in una prospettiva strategica unitaria;
- orientare i sistemi di programmazione (e rendicontazione) anche verso la misurazione degli outcome e del valore pubblico generato.

Il PIAO è stato inteso come un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale a scorrimento annuale, la cui logica di stesura non è rigida ma vuole essere il più possibile flessibile (day-by-day), questo anche per potere "intercettare" gli eventuali cambiamenti che possono accadere. Un elemento chiave di questo nuovo approccio è la elasticità nel modificare (anche più volte) il documento durante il corso dell'anno.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 439 del 30.6.2022 Azienda Zero ha adottato la prima versione del PIAO, successivamente aggiornata mediante approvazione dell'addendum - DDG n.888 del 30/12/2022 - contenente l'elenco aggiornato degli obiettivi regionali per l'anno 2022, organizzati e rappresentati per linee strategiche in coerenza con il quadro deliberato dalla Giunta Regionale n. 759 del 21.06.2022.

Tabella di monitoraggio obiettivi inseriti nel PIAO 2022-2024:

| Tipologia di Valore Pubblico | Obiettivo | Stakeholders | Tempi | Indicatore | Monitoraggio |
|--|--|-----------------------------|--------------|--|---|
| Benessere economico aggregato | Bilancio consolidato | Sistema Sanitario Regionale | 2022 | Pareggio di Bilancio |  |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | App informatica | Cittadino | 2022 2024 | Valutazione customer >= 3 |  |
| Benessere in termini di sicurezza e lavoro | La messa in sicurezza dei lavoratori aziendali | Personale aziendale | 2022 | 0 Infortuni sul lavoro |  |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | Approvazione e del Piano di Audit Aziendale | Cittadino Azienda Zero | 2022 | Compimento di almeno 75% delle attività previste |  |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | Portale Screening | Cittadino | 2022 2024 | Valutazione customer >= 3 |  |

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione

1.1 Generalità sull'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.

Gli organi di Azienda Zero sono:

- ✓ il Direttore Generale;
- ✓ il Collegio Sindacale;
- ✓ il Collegio di Direzione.

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, individuata dalla Giunta regionale, è ubicata 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.

1.2 La Missione e la Visione aziendale

La missione aziendale consiste nel garantire il miglioramento continuo delle performance cliniche, assistenziali, socio-sanitarie ed economico-finanziarie del SSR, mediante:

– l'accentramento di attività tecnico-specialistiche, svolte a beneficio delle Aziende ed Enti del SSR ed individuate dai provvedimenti regionali, secondo standard quali-quantitativi definiti:

- a) dalla Giunta regionale, con riferimento alle funzioni da essa delegate;
- b) dal Comitato dei Direttori Generali di cui all'art.3 della L.R. 19/2016, con riferimento alle funzioni trasferite dalle Aziende Sanitarie;

– la messa a disposizione di risorse organizzative, strumentali, professionali, tecnologiche per le funzioni a supporto della programmazione regionale (L.R. 19/2016, art.1, c.2).

La visione aziendale consiste nel produrre valore aggiunto per i servizi sanitari, socio – sanitari e tecnico-amministrativi dell'intero SSR tale per cui il sistema di obiettivi e la valutazione delle performance organizzative, sono strettamente correlati ai risultati dell'intero sistema. Tale risultato è assicurato mediante un assetto organizzativo che valorizza le competenze tecnico – specialistiche dei singoli dirigenti e collaboratori, garantendo nel contempo la riconduzione delle stesse su processi ed attività strumentali ai processi di programmazione regionali.

1.3 I principi

L'attività di Azienda Zero nel perseguimento della missione aziendale deve avere come costante riferimento i seguenti principi:

- a) adeguatezza, qualità ed efficacia delle prestazioni offerte, relativamente alle funzioni attribuite, in risposta ai fabbisogni evidenziati dalle Aziende ed enti del SSR;
- b) verifica costante dei risultati raggiunti e miglioramento permanente degli standard qualitativi;
- c) trasparenza, sia nell'ambito dei processi decisionali aziendali, che nell'erogazione dei servizi. A tal fine primaria importanza viene attribuita all'informazione ed alla comunicazione tra Azienda Zero e aziende ed enti del SSR;
- d) integrazione delle attività e delle politiche con le altre realtà locali per un sempre più efficace perseguimento degli obiettivi;
- e) semplificazione dei procedimenti amministrativi di competenza;
- f) assunzione del sistema budgetario come metodologia per la gestione nel rispetto dei principi di programmazione e controllo;
- g) valorizzazione delle risorse professionali, mediante la formazione e l'aggiornamento del personale;
- h) responsabilizzazione e coinvolgimento del personale a tutti i livelli, ciascuno per la propria professionalità.

1.4 Verso l'adozione del nuovo Atto aziendale

L'organizzazione di Azienda Zero in ragione delle nuove esigenze emerse nel corso degli ultimi anni – anche in considerazione del periodo emergenziale e pandemico trascorso – deve consolidare e rendere ancora più specializzata l'attività di natura gestionale svolta dalle strutture organizzative aziendali consentendo così il pieno esercizio delle funzioni di programmazione in capo alla Regione e l'esecuzione di attività gestionali tecnico-specialistiche in capo ad Azienda Zero.

In questo contesto, sono state individuate le modalità organizzative e i meccanismi operativi per sviluppare ulteriormente il contributo degli specialisti di settore di Azienda Zero nelle attività trasversali di supporto alla programmazione regionale coordinata dai responsabili dell'Area Sanità e Sociale.

Per raggiungere i predetti obiettivi, l'Azienda ha previsto l'adozione di un modello organizzativo matriciale, con l'istituzione di appositi Coordinamenti regionali la cui attivazione avverrà secondo un cronoprogramma condiviso tra il Direttore Generale dell'Area sanità e sociale ed il Direttore Generale di Azienda Zero. Conseguentemente a questo, l'Atto Aziendale potrà subire modifiche ed aggiornamenti a seguito dell'avvio della loro attività.

Si evidenzia, che l'organizzazione prevista nel nuovo Atto Aziendale differisce sensibilmente da quello attualmente in vigore sia per le attività sia per la configurazione delle strutture aziendali previste. In considerazione di tale aspetto, le funzioni saranno rese operative progressivamente alla definizione dei nuovi incarichi di responsabilità (UOC, UOS e Coordinamenti).

L'azienda provvederà a rendere "pienamente operativo" il nuovo atto aziendale non appena sarà acquisito il parere favorevole della Direzione Generale dell'Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto.

1.5 Le risorse economico-finanziarie aziendali

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 865 del 28.12.2022 è stato adottato il Bilancio Economico Preventivo per l'anno 2023 (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. 555044 del 1.12.2022 "Bilancio Economico Preventivo 2023 (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.

Lo schema che segue, ed il relativo grafico, evidenziano i costi - preventivati per il 2023¹ - per il funzionamento di Azienda Zero, per la gestione centralizzata di attività per conto delle Aziende ed Enti del SSR e per l'emergenza da Covid.

¹ Il BEP 2023 è stato adottato ed è in attesa di approvazione da parte della Giunta



| | MLN DI EURO | | | |
|-----------------------------------|------------------|----------------|---|---|
| | Costi 2023 (bep) | Incidenza % | di cui costi di funzionamento e in gestione c/terzi (inclusa DPC) | di cui costi per gestione emergenza Covid |
| Acquisti di beni | 215,3 | 34,29% | 211,9 | 3,5 |
| Acquisti di servizi sanitari | 156,9 | 24,99% | 17,6 | 0,0 |
| Acquisti di servizi non sanitari | 99,5 | 15,85% | 65,7 | 6,2 |
| Costi del personale | 18,8 | 2,99% | 18,8 | 0,0 |
| Accantonamenti | 78,1 | 12,44% | 0,9 | 0,0 |
| Altre voci di costo | 59,3 | 9,44% | 8,4 | 50,9 |
| Tot costi della produzione | 627,9 | 100,00% | 323,3 | 60,6 |

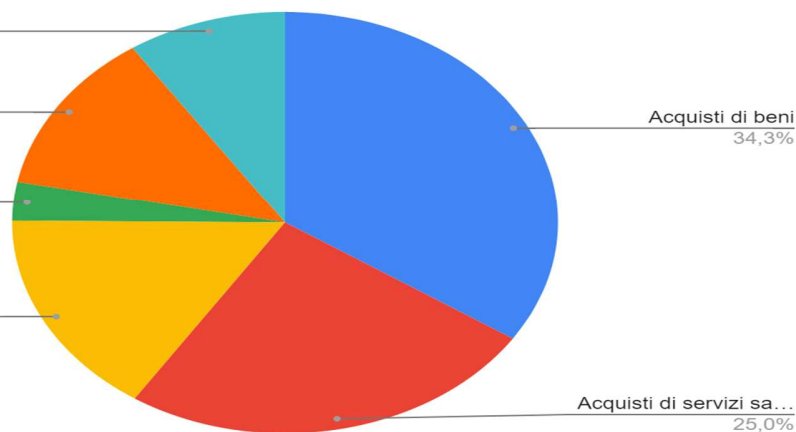
Incidenza %

Altre voci di costo
9,4%

Accantonamenti
12,4%

Costi del personale
3,0%

Acquisti di servizi no...
15,9%



L'acquisto di beni è quasi interamente riconducibile alla gestione interna di Azienda Zero e alla gestione c/terzi (DPC). La parte covid per i beni è residuale rispetto al triennio 2020-2022. Il costo del personale è sostenuto interamente per processi interni di Azienda Zero.

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 (2023-2025):

- ✓ 2023: euro 74,5 milioni;
- ✓ 2024: euro 42,1 milioni;
- ✓ 2025: euro 15,2 milioni.

1.5 L'Azienda in sintesi:

| | |
|---|--|
| Denominazione Ente | Azienda Zero |
| Direzione Strategica | Dott. Roberto Toniolo - Direttore Generale |
| | Dott.ssa Laura Moretti - Direttore Amministrativo |
| | Dott.ssa Monica - Troiani Direttore Sanitario |
| Sedi | Passaggio Luigi Gaudenzio,1 - 35131 Padova |
| | Via Jacopo d'Avanzo 35 – 35132 - Padova |
| | Via Ugo Foscolo - 35131 Padova |
| Sito Internet Istituzionale | https://www.azero.veneto.it |
| Responsabile per la Transizione al digitale (RTD) | Ing. Luca Giobelli |
| Responsabile della Protezione dei Dati (DPO) | LTA s.r.l. - Dott. Luigi Recupero |
| Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT) | avv. Giacomo Vigato |
| Telefono | 049 8778173 |
| Email Pec | protocollo.azero@pecveneto.it |
| Partita Iva / Codice Fiscale | 05018720283 |
| Codice Univoco Ufficio | UF2ZJD |

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Introduzione

In una logica di pianificazione integrata e al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, pensiamo che il PIAO, possa e debba, rappresentare un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per l'ente. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

Le logiche del passato, dove la Pubblica Amministrazione veniva rappresentata come una organizzazione a canne d'organo e a silos, caratterizzata da forme organizzative "frammentate", spesso autoreferenziali e impenetrabili, non appaiono oggi più funzionali alla generazione di Valore Pubblico. L'evoluzione del quadro normativo promuove il cambiamento in direzione dell'organizzazione per "processi". Adottando una organizzazione per processi, si realizza il graduale trasferimento delle responsabilità "verso il basso", demandando via, via, la responsabilità a chi esegue ciascuna attività del processo. Così si avvantaggia anche la qualità del risultato ottenuto, insieme al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza organizzativa. In questo modo diventa più facile creare "valore" per i diversi stakeholders.

Nello specifico Azienda Zero, da diverso tempo, ha istituito una funzione di Internal Audit Aziendale che svolge "un'attività indipendente e obiettiva di assurance e consulenza, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. Assiste l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di gestione dei rischi, di controllo e di governance".

L'Azienda si è dotata di una propria mappatura dei processi, questo aspetto impatta sia nelle misure di contrasto alla corruzione, sia nell'individuazione dei contenuti del Piano di Internal Audit aziendale che nella costruzione del Piano della Performance; ciò detto, è interessante osservare che il concetto di processo sta progressivamente integrando (ma non sostituendo), un principio forte della cultura della Pubblica Amministrazione italiana, quello di "procedimento", tipico del diritto amministrativo.

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti in coerenza con i documenti di programmazione adottati da Azienda Zero. Inoltre si procede a dare rappresentazione dei "driver" per realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, il corretto uso delle risorse disponibili, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

2.1 Trasversalità degli obiettivi

Le leve che guidano il processo di stesura del presente piano prevedono che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello della direzione strategica, la quale individua il “valore pubblico” aziendale: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo si traducono in obiettivi strategici triennali, a scorrimento annuale, da cui si declinano gli obiettivi individuati annuali; a questo livello, sarà necessario prevedere e inserire le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità.

Questa logica fa sì che gli obiettivi contenuti nel presente documento derivino tanto dalla pianificazione in termini di performance, quanto dai piani e programmi in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza, sviluppo del personale e sostenibilità e sviluppo dell’Agenda Digitale.

È importante sottolineare la trasversalità che caratterizza molti obiettivi, i quali concorrono al perseguimento di diverse finalità (un obiettivo può essere, in altri termini, volto contemporaneamente al miglioramento dell’efficienza, a una maggiore trasparenza e all’incremento della sostenibilità dell’Azienda).

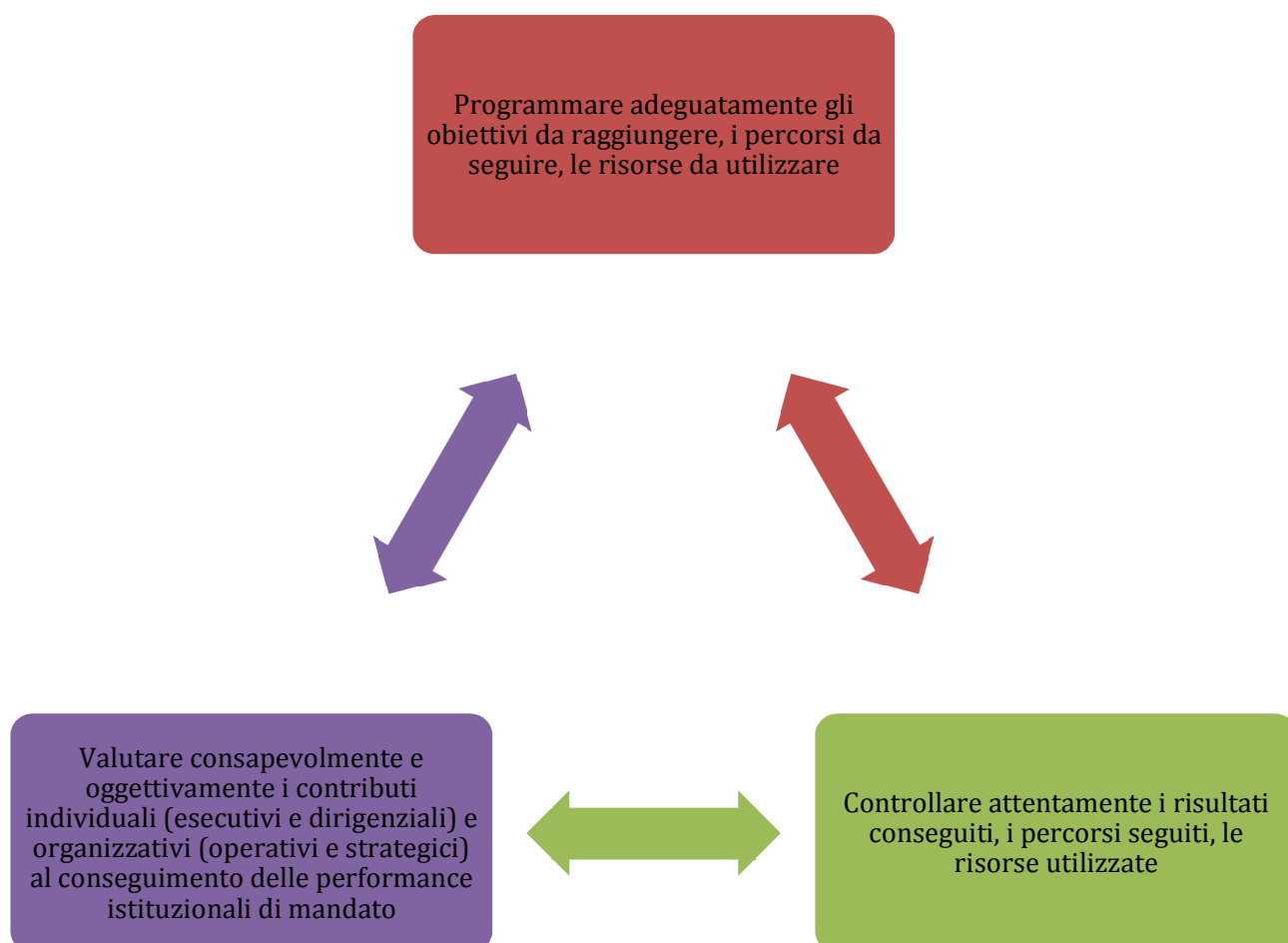
La trasversalità va anche intesa in una seconda accezione, che vede la condivisione di un obiettivo tra due o più strutture (con struttura capofila e altre strutture coinvolte).

Fattori comuni a tutti gli obiettivi trasversali sono:

- gli obiettivi trasversali non devono essere marginali tra gli obiettivi assegnati alle unità organizzative;
- deve essere indicato il responsabile principale;
- gli obiettivi trasversali devono coinvolgere un numero limitato di soggetti, allo scopo di evitare effetti di dispersione delle responsabilità.

2.2 Il Valore Pubblico in Azienda Zero

La generazione del Valore Pubblico aziendale non può essere il frutto di una circostanza fortunata, ma deve essere il risultato di un processo, governato e controllato da logiche di programmazione, controllo e valutazione, così rappresentabile:



Pertanto, affinché il concetto di valore non resti una mera dichiarazione di principio ma possa concretizzarsi in un processo operativo servono:

- ✓ programmazione;
- ✓ misurazione;
- ✓ valutazione.

Nello specifico si rappresenta il fatto che Azienda Zero, nel produrre il presente documento, definisce il concetto di valore pubblico, come l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc..) che si viene a creare presso una collettività, frutto dall'azione integrata dei diversi soggetti pubblici che perseguono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc..) e intangibili (capacità organizzativa, capacità di ridurre i rischi

dovuti ad insufficienza trasparenza e fenomeni corruttivi). Definito questo, si precisa che il Valore Pubblico non fa solo riferimento al miglioramento dell'impatto esterno, ma anche alle condizioni interne all'Azienda.

L'attività aziendale, anche nell'ottica di quanto sopra descritto, si traduce in una serie di politiche che mirano tra le altre cose, alla creazione di Valore Pubblico (outcome/impatti), rappresentabili come segue:

- 1) Benessere economico aggregato;
- 2) Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione;
- 3) Benessere in termini di sicurezza e lavoro.

La tabella sotto riportata, indica alcuni obiettivi di Valore Pubblico che l'azienda intende perseguire nel biennio 2023-2025:

| Tipologia di Valore Pubblico | Obiettivo | Stakeholders | Tempi | Indicatore |
|--|--|-----------------------------|--------------|--|
| Benessere economico aggregato | Bilancio consolidato | Sistema Sanitario Regionale | 2023 | Pareggio di Bilancio |
| Benessere in termini di sicurezza e lavoro | La messa in sicurezza dei lavoratori aziendali | Personale aziendale | 2023 | 0 Infortuni sul lavoro |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | Approvazione del Piano di Audit Aziendale | Cittadino Azienda Zero | 2023 | Compimento di almeno 75% delle attività previste |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | Digitalizzazione del sistema sanitario | Cittadino | 2022 2024 | Approvazione modello |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | Portale Screening | Cittadino | 2022 2024 | Valutazione customer ≥ 3 |
| Benessere in termini di qualità dei servizi e di innovazione | Buone pratiche in materia di antiriciclaggio | Personale aziendale | 2023 | Incontro formativo |

2.1.1 Azienda Zero e l'impatto ambientale

Azienda Zero, seppur operi in un settore a basso impatto ambientale, è impegnata nel monitoraggio e nella riduzione degli impatti che le proprie attività generano al fine di contribuire alla tutela dell'ambiente. La strategia da intraprendere è quella della regola delle 3R (Riduci, Riutilizza, Ricicla).

Azienda Zero vuole attivare concrete azioni atte a ridurre il fabbisogno di materie prime e servizi, a riutilizzare i beni acquisiti e ad avviare al riciclo ciò che non è più utilizzabile. Le principali iniziative per una corretta ed efficace gestione ambientale impatteranno sui seguenti ambiti:

- acquisto di prodotti e servizi a ridotto impatto ambientale;
- gestione dei consumi energetici;
- gestione dei rifiuti e della raccolta differenziata per corretto riciclo della carta (attività in progress);

A tendere l'Azienda vuole sensibilizzare i propri dipendenti al risparmio energetico e alla raccolta differenziata dei rifiuti, alla riduzione del consumo di plastica (in linea con i principi della Campagna "Plastic Free") e, più in generale, a un uso più consapevole delle risorse, con attività di comunicazione, informazione e formazione sui rischi per l'ambiente e la salute, suggerendo la scelta di materiali e prodotti alternativi.

2.1.2 Il processo della dematerializzazione

Azienda Zero, in linea con gli obiettivi generali individuati dal Codice per l'Amministrazione Digitale (CAD) previsto dal Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 - successivamente modificato ed integrato dal Decreto Legge n. 76/2020 convertito in Legge n. 120/2020 - ha avviato da tempo un processo finalizzato a sostituire il documento informatico alla carta.

Nel corso del 2022 è stato completato l'introduzione di una nuova piattaforma aziendale per la gestione del protocollo, denominato Babel, che permette la gestione dell'archivio digitale e la gestione documentale corrente, individuando i processi che veicolano la maggior quantità di documenti cartacei, individuando le opportunità di reingegnerizzazione in chiave digitale e, di conseguenza, riducendo la quota di documenti non informatici.

Attenzione però che la dematerializzazione della documentazione, non può limitarsi alla sola sostituzione del documento cartaceo con il documento informatico, ma è opportuno prevedere la strutturazione del documento informatico. Infatti, la riprogettazione dei processi può accompagnarsi anche a una riprogettazione dei documenti per favorire l'introduzione di sistemi automatici di gestione delle informazioni con tutto vantaggio per l'efficienza e la rapidità dell'azione amministrativa e la trasparenza, quindi, con la creazione di valore pubblico. A partire dal 2023, quindi, a valle dell'analisi condotta sui flussi documentali cartacei e in sinergia con la reingegnerizzazione dei processi operativi, verranno individuati i primi processi sui quali sperimentare la strutturazione del documento informatico, mettendo a punto un modello per una effettiva e completa dematerializzazione

2.1.3 Il benessere organizzativo in Azienda

Azienda Zero partecipa alla campagna informativa “La tua voce per una sanità migliore” che racchiude un insieme di progetti che hanno la finalità di valorizzare il contributo, facilitandone la partecipazione, di cittadini e di tutti gli interlocutori della sanità nel progettare e realizzare un sistema sanitario di qualità. Il cambio di paradigma si attua riconoscendo alle persone il ruolo di attori attivi del sistema.

Rilevare e comprendere l’esperienza dell’utente in relazione all’assistenza che ricevono, come il sistema appaia ai loro occhi è essenziale sia per valutare in modo compiuto la qualità dell’assistenza sia per definire e mettere in atto qualsiasi programma di miglioramento della qualità.

La messa a punto di sistemi di ascolto che siano in grado di intercettare la “voce” degli interlocutori nei diversi modi in cui si può esprimere comporta l’utilizzo di strumenti e modalità di rilevazione diversificati ed integrati fra loro.

I progetti si propongono pertanto di raggiungere più obiettivi:

- consolidare un programma regionale di rilevazione, analisi e valutazione dell’esperienza e della soddisfazione degli utenti del Servizio Socio Sanitario Regionale (SSSR);
- definire e consolidare strumenti di rilevazione di aspetti dell’assistenza che influiscono in misura importante sulla percezione che gli utenti hanno della qualità del servizio;
- consolidare un sistema condiviso e diffuso di gestione delle segnalazioni degli utenti dei servizi sanitari e socio sanitari, in forma di reclamo, suggerimento o apprezzamento-elogio.

Azienda Zero, così come tutte le aziende sanitarie della Regione del Veneto è coinvolta in alcuni progetti specifici:

- Progetto Indagine di Clima Organizzativo, per una valutazione della qualità dal punto di vista interno sul clima delle Aziende, rivolto specificatamente ai dipendenti aziendali;
- Progetto PREMs (Patient Reported Experience Measures) per una valutazione della qualità dal punto di vista del cittadino, rivolto nello specifico ai pazienti che hanno avuto un ricovero in ospedale;
- Progetto PROMs (Patient Reported Outcome Measures) per la misurazione degli esiti e dell’esperienza con il percorso oncologico per il tumore maligno alla mammella riportati dalle pazienti, rivolto ai pazienti in cura allo IOV;
- Progetto PaRIS (Patient-Reported Indicators) promosso dall’OCSE – Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico per una valutazione della qualità dal punto di vista del cittadino, rivolto nello specifico ai pazienti affetti da cronicità che hanno effettuato una prestazione specialistica.

Azienda Zero, con la collaborazione del Laboratorio MeS (Management e sanità) della Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa, ha il ruolo di supportare le Aziende Sanitarie della Regione del Veneto nel mettere a punto questi sistemi di ascolto, che siano in grado di intercettare la “voce” degli interlocutori nei diversi modi in cui si può esprimere, utilizzando strumenti e modalità di rilevazione diversificati ed integrati fra loro.

2.1.4 Azienda Zero e l'AGENDA DIGITALE

Introduzione

Il panorama socio-sanitario regionale è composto da un ecosistema in rapida evoluzione che richiede costanti azioni strategiche al fine di completare il processo di convergenza informativa delle Aziende sanitarie/distretti e lo sviluppo di ulteriori soluzioni innovative.

La situazione pandemica ha evidenziato come il nostro sistema regionale debba continuare ad investire per sfruttare appieno le potenzialità del digitale per rispondere ai bisogni, vecchi e nuovi, di salute del cittadino; nello specifico:

- a) monitorando situazioni croniche o emergenziali;
- b) prevedendo l'evoluzione dello stato di salute della popolazione;
- c) intervenendo in modo puntuale mettendo a sistema pazienti, caregiver e sistema sanitario nel suo complesso.

Il continuo sviluppo del Fascicolo Socio-Sanitario Elettronico regionale resta al centro del progetto complessivo della Sanità Digitale della Regione Veneto. L'evoluzione tecnologica e digitale ha infatti determinato per il settore socio sanitario la necessità di riuscire a:

- a) governare, utilizzare e restituire un patrimonio informativo sempre più esteso ed articolato;
- b) relazionarsi con il paziente-cittadino attraverso molteplici canali;
- c) erogare servizi di "prossimità" in grado di far sentire al paziente-cittadino la vicinanza del sistema socio-sanitario (intervenendo ad esempio con servizi di telemedicina o inviando una ricetta senza dover attendere in coda la consegna di una lettera presso lo studio medico) senza sovraccaricare l'utente con molteplici accessi ad applicazioni eterogenee.

2.1.5 Le Azioni future

Abbiamo visto come la pandemia è stato uno spartiacque per quanto concerne l'adozione di tecnologie digitali: cittadino e professionisti hanno imparato a conoscere situazioni note ma non facenti parte della propria vita quotidiana quali ad esempio la telemedicina, favorendo la creazione di nuovi servizi – anche con il coinvolgimento di start up e imprese innovative – che integrino i diversi ambiti.

Azienda Zero intende supportare, tale fenomeno di cambiamento, implementando le seguenti azioni:

- Volontariato digitale;
- Luoghi di sperimentazione digitale;
- Coprogettazione dei servizi;
- Ampliamento dell'ecosistema Sanità Km 0;
- Evoluzione del Sistema Informativo regionale;
- Digitale e Domiciliarità;
- Dati e Politiche Sanitarie Attive e Predittive;

2.1.6 Le prossime sfide

Azienda Zero partecipa alle sfide indicate nella Dgr n. 156 del 22 febbraio 2022:

- Verso una sanità digitale inclusiva:
C'è ancora un'ampia fascia di popolazione e di professionisti che ha bisogno di conoscere le potenzialità e le modalità di utilizzo del digitale in sanità: da quella anziana, che rimane la fascia con maggiori criticità di apprendimento digitale, ai care-giver – nei confronti dei quali è aumentato esponenzialmente l'offerta di tecnologie digitali a supporto delle attività di assistenza e cura - fino ai professionisti che sempre più debbono rendere coerenti i tempi e le modalità di intervento con un ecosistema digitale fatto di applicazioni, device e dati.
- Coprogettare la trasformazione digitale:
Molte soluzioni risultano ancora complesse dal punto di vista funzionale (interfaccia e usabilità delle applicazioni) ed operativo (è urgente snellire le procedure sulle quali si basano i servizi erogati digitalmente). Sebbene il numero dei cittadini coinvolti in iniziative di coprogettazione sia significativo, permane il bisogno di coinvolgere ulteriormente i professionisti della sanità nel processo di trasformazione digitale del sistema socio sanitario.
- Sperimentazione ed interoperabilità
E' necessario continuare la sperimentazione diffusa di soluzioni di telemedicina, con tutte le sue declinazioni (dal monitoraggio al consulto) e valutare l'interoperabilità delle tecnologie validate con gli strumenti appartenenti al sistema "Sanità Km0". Sono ancora poco note le potenzialità del "dato", nonché le modalità con le quali poter garantire un suo utilizzo etico e garante dei diritti del paziente.

2.1.7 Il Sistema dei Controlli Interni aziendali: Linee di indirizzo

Azienda Zero, adotta un Sistema dei Controlli Interni aziendale (SCI), definito come un processo continuo, integrato nel flusso di lavoro e implementato sia dalla dirigenza che dai dipendenti, al fine di rendere conto di come sono state svolte le attività a favore dei cittadini e di come sono state utilizzate le risorse messe a disposizione.

L'obiettivo specifico è quello di fornire adeguate garanzie per il raggiungimento dei seguenti obiettivi

- operativi, finanziari e di conformità, attraverso:
 - la gestione e ottimizzazione dell'attività amministrativa allo scopo di promuovere un metodo di lavoro efficace ed efficiente, sicuro e il più possibile esente da errori;
 - affidabilità delle informazioni finanziarie e gestionali;
 - l'osservanza delle disposizioni di legge e amministrative;
 - un'adeguata garanzia che quanto "viene fatto" è conforme a quanto "doveva essere fatto";
 - interventi correttivi in un'ottica di continuo miglioramento.

Lo SCI aziendale vuole tendere al modello di Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO REPORT) - il modello riconosciuto a livello mondiale che riunisce diverse concezioni e definizioni del controllo interno in un unico approccio strategico - a questi

obiettivi corrispondono cinque componenti che si integrano nei processi e si influenzano a vicenda:

- ambiente di controllo;
- valutazione del rischio;
- attività di controllo;
- informazione e comunicazione;
- monitoraggio.

Di seguito si riporta una breve sintesi di ciascun componente:

L'ambiente di controllo, elemento fondamentale per lo SCI, plasma l'atteggiamento di fondo dell'organizzazione contribuendo a sensibilizzare i dipendenti in relazione all'attività di controllo. Elementi essenziali dell'ambiente di controllo sono: l'integrità personale e professionale e i valori etici della dirigenza e dei/delle dipendenti; la formulazione per iscritto e la comunicazione di competenze, compiti e responsabilità; la filosofia e lo stile dirigenziale; la politica organizzativa e formativa.

La valutazione del rischio è una procedura finalizzata all'identificazione, all'analisi e alla quantificazione dei rischi (in base alla probabilità di insorgenza e all'impatto del danno) – rischio di corruzione, di scarsa trasparenza, di inefficienza, di carenze organizzative, di scarsa qualità dei servizi, di mancata semplificazione delle procedure, di mancata riduzione dei costi, di inefficacia delle misure, ecc. – che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi. Essa è quindi finalizzata all'individuazione di un'adeguata strategia di gestione del rischio. La valutazione del rischio svolge un ruolo chiave nella definizione di misure di controllo adeguate.

Le attività di controllo consistono nelle strategie, attività e procedure messe in atto al fine di gestire i rischi. Esse possono essere integrate in sistemi informatici o in processi manuali. Lo SCI distingue tra controlli automatici, manuali, preventivi e successivi. Per assicurarne l'efficacia, è necessario che le attività di controllo siano adeguate, ragionevoli, di costo contenuto (valutazione di costi e benefici), complete, pianificate e direttamente riferite agli obiettivi del controllo.

L'informazione e la comunicazione sono essenziali per l'attuazione degli obiettivi di controllo interno. I dipendenti devono conoscere i propri compiti e disporre di tutte le informazioni di cui hanno bisogno per svolgerli correttamente; la dirigenza deve disporre di informazioni pertinenti, affidabili e tempestive sui processi interni ed esterni. Una comunicazione efficace dovrebbe svolgersi in tutte le direzioni e a tutti i livelli.

L'obiettivo del monitoraggio dei controlli interni è quello di garantire che essi svolgano la funzione prevista e tengano adeguatamente conto delle mutate condizioni. Il monitoraggio del funzionamento e dell'aggiornamento dello SCI si concretizza in attività di routine, in valutazioni aggiuntive o in una combinazione di entrambe le cose



Rappresentazione grafica del modello SCI

Il controllo non può quindi essere lasciato solo al momento della misurazione finale dei risultati, ma deve essere svolto in modo sistematico e frequente lungo tutto l'iter dei processi, sia di quelli assistenziali sia di quelli tecnico-amministrativi, come ribadito nel PNA 2022 di recente emanazione.

2.1.8 La mappatura dei processi aziendali

Nell'ottica sopra descritta l'azienda ha definito una mappatura dei processi e delle procedure il cui obiettivo è quello di individuare e rilevare tutti i processi, strategici, gestionali e operativi, il cui impatto si produce sia a livello aziendale che a livello di sistema regionale.

La mappatura rappresenta uno strumento, chiaro, uniforme ed esaustivo, per l'esecuzione delle attività lavorative, per garantire omogeneità di comportamento da parte di tutte le unità operative aziendali, fornendo agli addetti tutte le necessarie informazioni, anche operative, per l'esecuzione delle attività.

La complessità delle attività, richiede necessariamente la definizione di procedure scritte e standardizzate che siano sempre tenute allineate con l'evoluzione delle normative e delle prassi. A tale fine Azienda Zero ha predisposto un ambiente aziendale condiviso in "Google Drive", dove ciascuna unità operativa carica la documentazione relativa ai processi di propria competenza (regolamenti, istruzioni operative, linee guida, manuali ...).

Una volta che il nuovo atto aziendale diverrà operativo, le diverse unità operative aziendali procederanno a rivedere/aggiornare il proprio documento di organizzazione aziendale interno (DOR), dandone evidenza nel sito web aziendale secondo le indicazioni fornite.

2.1.9 L'internal Audit e le prossime sfide

Nel futuro prossimo l'azienda sarà chiamata ad un approfondito lavoro di monitoraggio e controllo in ambiti molto importanti e complessi, quali PNRR e Privacy. In tale contesto l'Internal Audit dovrà supportare la Direzione Generale nell'individuazione della vasta gamma di rischi specifici, sviluppando un'adeguata strategia di Audit e un Piano di Audit efficace, che aiuti la governance aziendale ad intercettare possibili ambiti di rischio.

In particolare, può contribuire ad assicurare la correttezza degli appalti e a proteggere da frodi, sprechi e abusi considerato l'ingente flusso di denaro che sarà messo in circolazione, avendo cura di diffondere e applicare il più possibile le "buone prassi", anche in materia di antiriciclaggio e lotta al terrorismo, cercando di operare in collaborazione con il RPTC aziendale al fine di diffondere il più possibile la "cultura del rischio" tra il personale aziendale.

In considerazione di quanto detto nel Piano di Audit per le annualità 2023-2025, che Azienda Zero si appresta a definire, verranno declinate le azioni al fine di perseguire gli obiettivi indicati.

2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

2.2.1 Il Piano della Performance 2023-2025

Il piano della performance è un documento di programmazione triennale che contiene indirizzi e obiettivi strategici di ciascun ente.

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. La recente normativa ha integrato il Piano della Performance nel PIAO, come già dettagliato nei paragrafi precedenti, senza nulla togliere alla normativa che lo istituisce e che lo regola.

Consequente alla predisposizione del Piano della Performance che da avvio al ciclo delle Performance dell'anno, vi è la declinazione degli obiettivi operativi e del processo di budget annuale, la valutazione della performance organizzativa ed individuale con la corresponsione di premi correlati, dettagliati nel Documento di Direttive, stilato ai sensi dell'art. 14 della L.R. 55/1994.

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 temperato 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.

Il Piano della Performance è dunque il documento attraverso il quale l'Azienda definisce ed esplicita le proprie linee ed obiettivi strategici.

Come noto, gli anni del triennio 2020-2022 sono stati fortemente contraddistinti 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.

L’anno 2022 però è stato anche caratterizzato dalla disponibilità dei vaccini e, con criteri di prioritizzazione, dalla somministrazione degli stessi alla popolazione (fase di vaccinazione/immunizzazione) come strumento principale per il superamento della pandemia. La fase pandemica che ha caratterizzato l’inizio dell’anno è, infatti, andata via via attenuandosi al crescere del numero di vaccini somministrati. A questo è seguito quindi un allentamento delle misure di distanziamento sociale, una progressiva normalizzazione e ripresa dell’attività sanitaria ordinaria programmata ed un potenziamento dell’attività di screening al fine di ridurre le liste d’attesa.

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.

La fase di resilienza che da subito ha caratterizzato il 2023 guida la predisposizione del presente Piano della Performance. Azienda Zero sta comunque continuando a garantire il supporto all’amministrazione regionale e alle aziende nella gestione e nelle azioni in atto per il monitoraggio e il superamento dell’emergenza sanitaria, ma soprattutto sta supportando le azioni ed il monitoraggio per la ripresa del sistema.

2.2.2 Le fonti della pianificazione

La pianificazione strategica 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 2022 si trattava della DGR n. 759 del 21.06.2022 con cui sono stati assegnati gli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi ad Azienda Zero per l'anno 2022, della nota del Consiglio Regionale prot. 15030 del 7.10.2022 (V Commissione) e della DGR 1022 del 16.08.2022 "Determinazione degli indirizzi per l'attività di Azienda Zero per l'anno 2022" DGR n. 62/CR del 14/06/2022 (articolo 2, comma 9, L.R. 19/2016)".

Per l'anno 2023 sono stati deliberati al momento della redazione del presente documento solo gli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi ad Azienda Zero per l'anno 2023, con DGR n.1703/2022; pertanto, andando in continuità con gli anni precedenti, si sono tenute in considerazione le direttive assentate solamente nella seconda metà dell'anno 2022.

Gli obiettivi strategici di Azienda Zero per il triennio 2023-2025 derivano quindi:

- dalle funzioni assegnate dall'articolo 2 della L.R. n. 19/2016 e disposizioni successive;
- dagli obiettivi assegnati dalla V Commissione Consiliare per l'anno 2022;
- dagli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi di Azienda Zero per l'anno 2023 assegnati con DGR n. 1703 del 30 dicembre 2022;
- dagli obiettivi strategici "interni" decisi dalla direzione strategica di Azienda Zero;
- degli indirizzi per l'attività di Azienda Zero per l'anno 2022 assegnate con DGR 1022 del 16.08.2022.

Di quest'ultimo provvedimento, adottato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. 1022 del 16.08.2022, si riportano gli indirizzi:

- Supporto alla Regione e alla Aziende per la gestione dei progetti del PNRR ed i relativi acquisti;
- Implementazione di un sistema di misurazione dell'efficacia degli investimenti;
- Innovazione ed implementazione delle modalità di reclutamento del personale;
- Implementazione con le aziende sanitarie di progetti di innovazione e sviluppo organizzativo, considerando la centralità alla persona e la necessità di dare una risposta ai suoi bisogni di salute;
- Centralizzazione delle gare dei concorsi e supporto alla CRITE - Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia;
- Attuazione della centralizzazione di ulteriori servizi integrati a supporto delle Aziende ed enti del SSR;

- 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;
- Implementazione costi standard e sviluppo di un sistema di governo economico con responsabilizzazione delle aziende sanitarie nell'ambito delle risorse assegnate dalla Regione;
- Attività di coordinamento e project management nell'implementazione del SIO;
- Piano di sviluppo del sistema informativo socio-sanitario regionale con particolare riferimento alla sicurezza informatica e protezione dei dati.

Si precisa inoltre che il presente Piano è stato redatto in modo coordinato con i principali documenti di programmazione regionale ed aziendale, quali:

- il Bilancio Economico di Previsione 2023, approvato con Deliberazione del Direttore Generale n. 865 del 28.12.2022;
- il Programma Triennale 2022 – 2024 e l'elenco annuale 2022 dei lavori pubblici aziendali, adottati con Deliberazione del Direttore Generale n. 661 del 27.09.2021;
- il Piano Triennale dei fabbisogni di Personale 2023-2025, adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 777 del 25.11.2022;
- 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. 836/2022 per il periodo 2022-2023.

In merito al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPC) 2023-2025, sarà incluso nell'approvazione del presente documento PIAO 2023-2025, sotto forma di successiva integrazione allo stesso, per quanto sarà nel prosieguo illustrato .

Si precisa inoltre che è stato adottato con DDG 757 del 18/11/2022 un nuovo atto aziendale di Azienda Zero che è attualmente in fase di approvazione presso Area Sanità e Sociale che pertanto richiederà in seguito una revisione degli obiettivi aziendali 2023, ma soprattutto una loro declinazione nelle schede di budget.

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.

2.2.3 Le linee e gli obiettivi strategici

Di seguito si riportano le linee strategiche e gli obiettivi strategici per il triennio 2023-2025, declinati a partire dai provvedimenti e dagli atti in precedenza elencati.

| |
|--|
| Linea strategica: |
| S-Perseguimento programmi strategici prioritari e post emergenza |
| A-Rispetto della garanzia dei Livelli Essenziali di Assistenza |
| E-Rispetto dei tetti di spesa e miglioramento dell'efficienza dei servizi sanitari |
| Q-Crescita dei livelli di qualità dell'assistenza |
| P-Sviluppo processi interni |

Gli obiettivi strategici che nascono dai documenti sopra descritti hanno mediamente un orizzonte temporale medio/lungo e rientrano ciascuno nelle linee strategiche sopra declinate.

Ogni obiettivo strategico, che verrà di seguito riportato, risponde anche alle dimensioni richieste dalla normativa del PIAO (DM 24 giugno 2022), oggetto di programmazione, quali:

| |
|---|
| Dimensioni oggetto di programmazione del PIAO: |
| obiettivi di semplificazione |
| obiettivi di digitalizzazione |
| obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure |
| obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi |
| obiettivi finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione |
| obiettivi per favorire le pari opportunità ed equilibrio di genere |

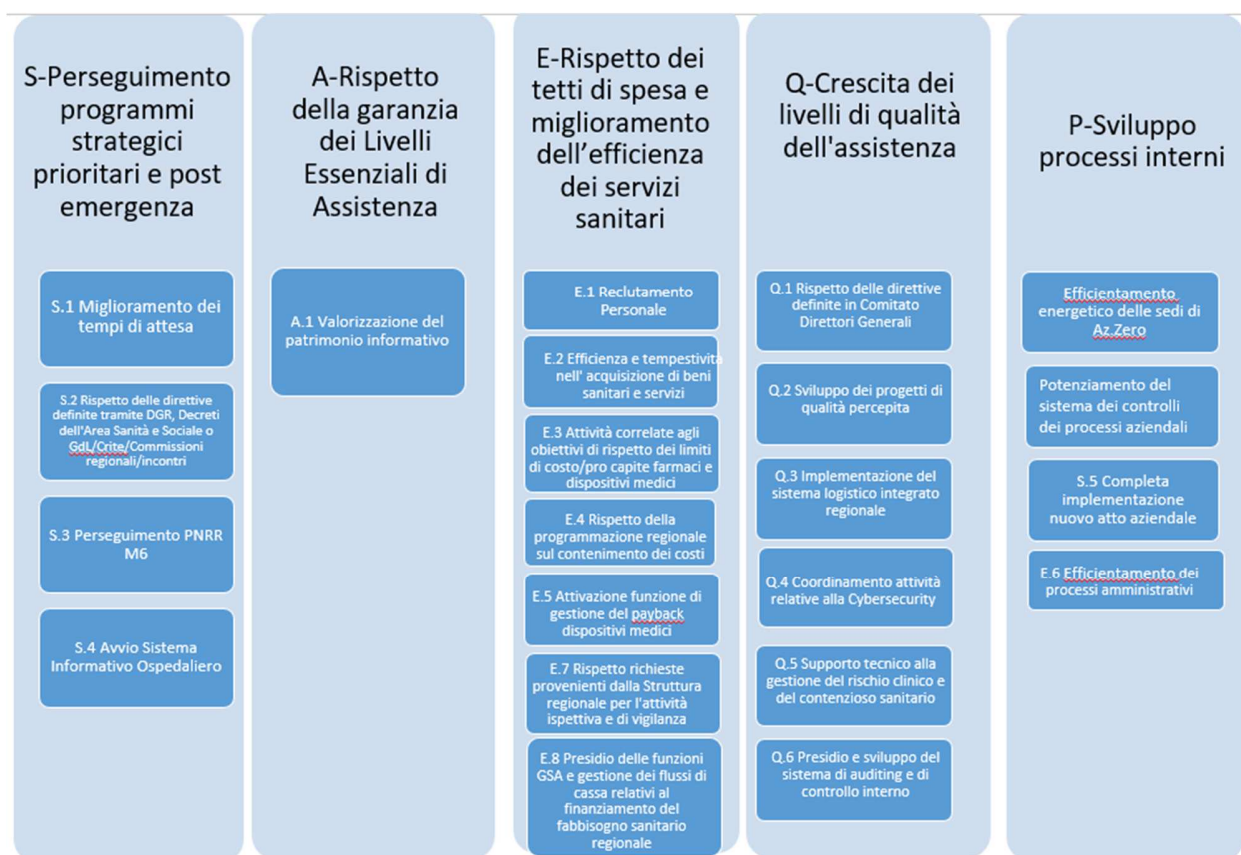
Tab. Elenco degli obiettivi strategici regionali per il triennio 2023-2025:



| | Obiettivi strategici | Rispetto al Piano precedente |
|-----|--|------------------------------|
| | S-Perseguimento programmi strategici prioritari e post emergenza | |
| S.1 | Miglioramento dei tempi di attesa (specialistica ambulatoriale e interventi chirurgici) | in continuità |
| S.2 | Rispetto delle direttive definite tramite DGR, Decreti dell'Area Sanità e Sociale o GdL/Crite/Commissioni regionali/incontri | in continuità |
| S.3 | Perseguimento PNRR M6 | in continuità |
| S.4 | Avvio Sistema Informativo Ospedaliero (e relazione stato avanzamenti) | in continuità |
| | A-Rispetto della garanzia dei Livelli Essenziali di Assistenza | |
| A.1 | Valorizzazione del patrimonio informativo | in continuità |
| | E-Rispetto dei tetti di spesa e miglioramento dell'efficienza dei servizi sanitari | |
| E.1 | Reclutamento Personale | in continuità |
| E.2 | Efficienza e tempestività nell' acquisizione di beni sanitari e servizi | in continuità |
| E.3 | Attività correlate agli obiettivi di rispetto dei limiti di costo/pro capite farmaci e dispositivi medici | in continuità |
| E.4 | Rispetto della programmazione regionale sul contenimento dei costi | in continuità |
| E5 | Attivazione funzione di gestione del payback dispositivi medici | NUOVO |
| E.7 | Rispetto richieste provenienti dalla Struttura regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza | in continuità |
| E.8 | Presidio delle funzioni GSA e la gestione dei flussi di cassa relativi al finanziamento del fabbisogno sanitario regionale | in continuità |
| | Q-Crescita dei livelli di qualità dell'assistenza | |
| Q.1 | Rispetto delle direttive definite in Comitato DG | in continuità |
| Q.2 | Sviluppo dei progetti di qualità percepita | in continuità |
| Q.3 | Implementazione del sistema logistico integrato regionale | NUOVO |
| Q.4 | Coordinamento attività relative alla Cybersecurity | NUOVO |
| Q.5 | Supporto tecnico alla gestione del rischio clinico e del contenzioso sanitario | in continuità |
| Q.6 | Presidio e sviluppo del sistema di auditing e di controllo interno | in continuità |

| | | |
|-----|--|---------------|
| | P-Sviluppo processi interni | |
| E.6 | Efficientamento dei processi amministrativi | in continuità |
| S.5 | Completa implementazione nuovo atto aziendale | NUOVO |
| | Efficientamento energetico delle sedi di Azienda Zero | NUOVO |
| | Potenziamento del sistema dei controlli dei processi aziendali | NUOVO |

Fig. Elenco degli obiettivi strategici regionali per il triennio 2023-2025:



Complessivamente sono 22 obiettivi strategici, estrapolati dagli obiettivi assegnati dalla Giunta Regionale per l'anno 2023, dagli obiettivi ancora in corso assegnati dalla Giunta Regionale per l'anno 2022 e dagli obiettivi assegnati dalla V Commissione Consiliare per l'anno 2022. Si ricorda che gli obiettivi della V Commissione per l'anno 2023 devono ancora essere assegnati.

Per ogni obiettivo è stato individuato un indicatore "strategico" monitorabile nell'orizzonte temporale dei tre anni al fine di verificare il raggiungimento della soglia.

In allegato al presente documento, saranno quindi riportati, per ciascun obiettivo strategico:

- la linea strategica in cui si colloca;
- gli indicatori con rispettive soglie per ciascun anno;
- il dato ultimo disponibile dell'indicatore nel caso di indicatori storicizzati;

- le azioni relative al triennio da mettere in atto per raggiungere l'obiettivo;
- gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG-Sustainable Development Goal: 03-Salute e benessere);
- le dimensioni del PIAO che ciascun obiettivo strategico soddisfa.

2.2.3.1 Dalla pianificazione strategica alla performance organizzativa: la programmazione annuale

Gli obiettivi strategici, articolati così come descritto nel precedente paragrafo, daranno origine ad obiettivi operativi di orizzonte annuale, assicurando così il raccordo tra la pianificazione strategica e la programmazione annuale. Questa sequenza verrà rappresentata nel Documento Direttive che verrà compilato in seguito all'approvazione del PIAO 2023-2025, secondo la procedura aziendale "Ciclo della Performance" presente nella sezione Amministrazione Trasparente alla voce "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" (PO del 29 Aprile 2019).

Nel medesimo documento verranno riportati tempi, modalità e soggetti coinvolti nel processo di budget; il Documento di Direttive, stilato ai sensi dell'art. 14 della L.R. 55/1994, va redatto prima dell'avvio del percorso di budget o adottato con DDG a conclusione del percorso stesso.

L'azienda assegnerà obiettivi e risorse alle proprie unità operative tramite il processo di budget, come previsto dalla L.R. 55/1994.

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

Le schede, oltre a recepire gli obiettivi operativi e indicatori, includeranno 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, con esito in due valutazioni intermedie.

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 su 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%.

Dall'altro, il secondo piano di valutazione sarà interno, e riguarderà le singole unità organizzative di Azienda Zero, che saranno valutate in ordine al livello di raggiungimento degli obiettivi loro assegnati.

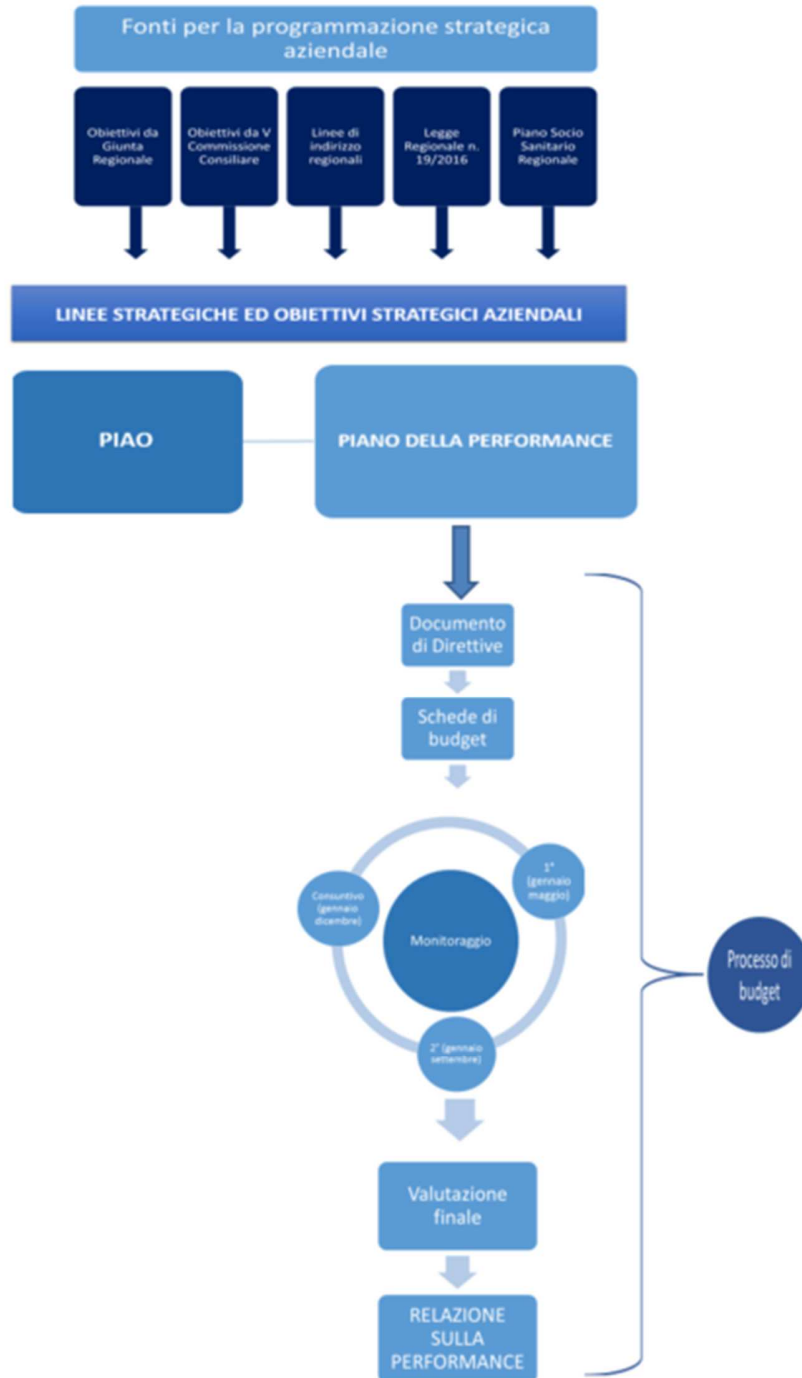
Gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa necessitano di essere documentati da un set di indicatori concordati e capaci di cogliere, con significatività, accuratezza e tempestività, le dimensioni dell'efficienza e dell'efficacia delle attività e dei processi aziendali.

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 meglio verrà esplicitato nel Documento di Direttive.

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.

Fig. Schematizzazione ciclo della pianificazione strategica e della programmazione annuale



2.2.3.2. 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 valutazione dei dipendenti viene effettuata utilizzando apposita scheda individuale sulla scorta di specifici fattori di valutazione. La struttura delle schede, che sono differenziate per Dirigenza SPTA, Medici e Comparto, è stata concordata con le OO.SS. negli accordi:

- del 30.05.2018, per la dirigenza medica e SPTA, modificato in data 26.06.2019;
- del 06.07.2018, per il comparto, modificato in data 11.04.2019.

In tali accordi sono definite anche le modalità di monitoraggio e valutazione, come sintetizzato in 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, volta 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 personale, il rispetto del processo di valutazione ed il rapporto con l'utenza.

I fattori di valutazione per il personale del comparto, differenziati tra dipendenti senza incarico di funzione, dipendenti con incarico di organizzazione e dipendenti con incarico professionale, riguarderanno oltre alla partecipazione individuale al raggiungimento degli obiettivi di budget, le competenze e i comportamenti professionali, i comportamenti organizzativi e le capacità relazionali.

Il direttore compila, quindi, le schede di valutazione intermedie e finali, determinando, in quest'ultimo caso, il punteggio di realizzazione di ciascun ambito di valutazione. Le schede di valutazione intermedie e finali devono essere sottoscritte dal direttore e, per presa visione del contenuto, dal valutato.

I soggetti valutatori sono differenti a seconda che i dipendenti rivestono profili dirigenziali o meno, in particolare:

- i direttori di Unità Operative Complesse (UOC) vengono valutati dal Direttore di Area di riferimento;
- i responsabili delle Unità Operative Semplici, articolazione interna di UOC, sono valutati dal direttore della Struttura Complessa di riferimento. In caso di mancanza, la valutazione viene effettuata dal Direttore di Area di riferimento;
- il personale dirigenziale viene valutato dal direttore di UOC di appartenenza; per il personale dirigenziale appartenente a UOS, la valutazione viene effettuata dal responsabile di UOS;
- il personale del comparto viene valutato dal direttore di UOC o dal responsabile di UOS di appartenenza, di concerto con il direttore di UOC.

Ulteriori dettagli sono definiti nella procedura operativa "Ciclo della Performance" presente nella sezione Amministrazione Trasparente alla voce "Sistema di misurazione e valutazione della Performance".

Le fasi e le tempistiche sono le seguenti:

- negoziazione degli obiettivi di budget;

- assegnazione degli obiettivi individuali;
- entro il 31 maggio di ciascun anno prima valutazione intermedia;
- entro il 30 settembre di ciascun anno seconda valutazione intermedia;
- entro il 30 giugno dell'anno successivo valutazione definitiva.

2.3 SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2023-2025 - Verso la stesura del nuovo documento.

Le sfide che l'Italia si trova ad affrontare, in un contesto internazionale in continuo e repentino cambiamento, stanno imprimendo una forte accelerazione al processo di innovazione della Pubblica Amministrazione.

In questo contesto, il PIAO rappresenta la sintesi di quello sforzo che le Amministrazioni sono chiamate a compiere in termini di superamento dell'attuale frammentazione degli strumenti di programmazione dell'agire.

Anche nell'ottica del raggiungimento degli obiettivi PNRR e a tutela dei connessi finanziamenti europei, le Amministrazioni sono chiamate a riorganizzare e riprogrammare gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza in una logica di integrazione con quelli specifici aziendali e in modo funzionale alle strategie di creazione di valore pubblico.

In considerazione di quanto detto, l'impegno alla Prevenzione della Corruzione e Trasparenza per le annualità 2023-2025, che Azienda Zero si appresta a definire nel PIAO, in continuità con i precedenti piani, intende essere in linea con le indicazioni Anac.

Sul punto, attese le indicazioni di cui alla recente Delibera Anac n. 7 datata 17 Gennaio 2023, si intende operare un supplemento di riflessione provvedendo ad integrare il PIAO entro la scadenza fissata dall'Autorità, del 31.3.2023, al fine di fornire adeguate risposte alle tematiche già individuate nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, con l'obiettivo di potenziare l'integrità, l'etica e la trasparenza pubblica e favorire, senza ingessare, il percorso di semplificazione di processi complessi (in particolare la parte di spesa pubblica destinata all'acquisto diretto di beni e servizi da parte della Pubblica Amministrazione – cd. Public Procurement).

L'obiettivo aziendale dell'integrazione tra processi e strumenti di programmazione e controllo, sarà funzionale alla puntuale verifica dell'efficacia ed efficienza dell'azienda nel suo complesso e al corretto raggiungimento degli obiettivi del PNRR, sia in termini di conseguimento delle milestone programmate e vincolanti, che relativamente al raggiungimento di target finali attesi, con focus particolare per le strutture aziendali in primis impegnate su attività teoricamente comportanti maggiori rischi di mala-administration e a maggior rischio di illeciti.

2.3.2 Collegamento con Il Piano della Performance

L'efficacia del Piano triennale dipenderà dalla collaborazione effettiva di tutta l'Organizzazione e pertanto è indispensabile che lo stesso sia coordinato rispetto a tutti gli altri strumenti programmazione dell'Azienda.

Particolarmente importante è il legame stabilito con il Ciclo della Performance e con gli obiettivi strategici aziendali. In questo senso l'Azienda ha inserito nella programmazione del Ciclo della Performance 2023 e per gli anni seguenti, gli obiettivi e indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del Piano Triennale. In tal modo le attività svolte dall'Azienda per l'attuazione del PTA, dovranno essere inserite in forma di obiettivi nel Piano della Performance, sia sul fronte della Performance Organizzativa, sia su quella individuale. In tal modo l'Organismo di Valutazione verificherà la coerenza tra gli obiettivi di performance organizzativa individuale e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Inoltre il sistema incentivante aziendale dovrà essere legato al raggiungimento degli obiettivi di budget che ricomprenderanno le attività programmate dal Piano triennale per la riduzione dei rischi corruttivi.

2.3.8 Trasparenza e tutela della privacy

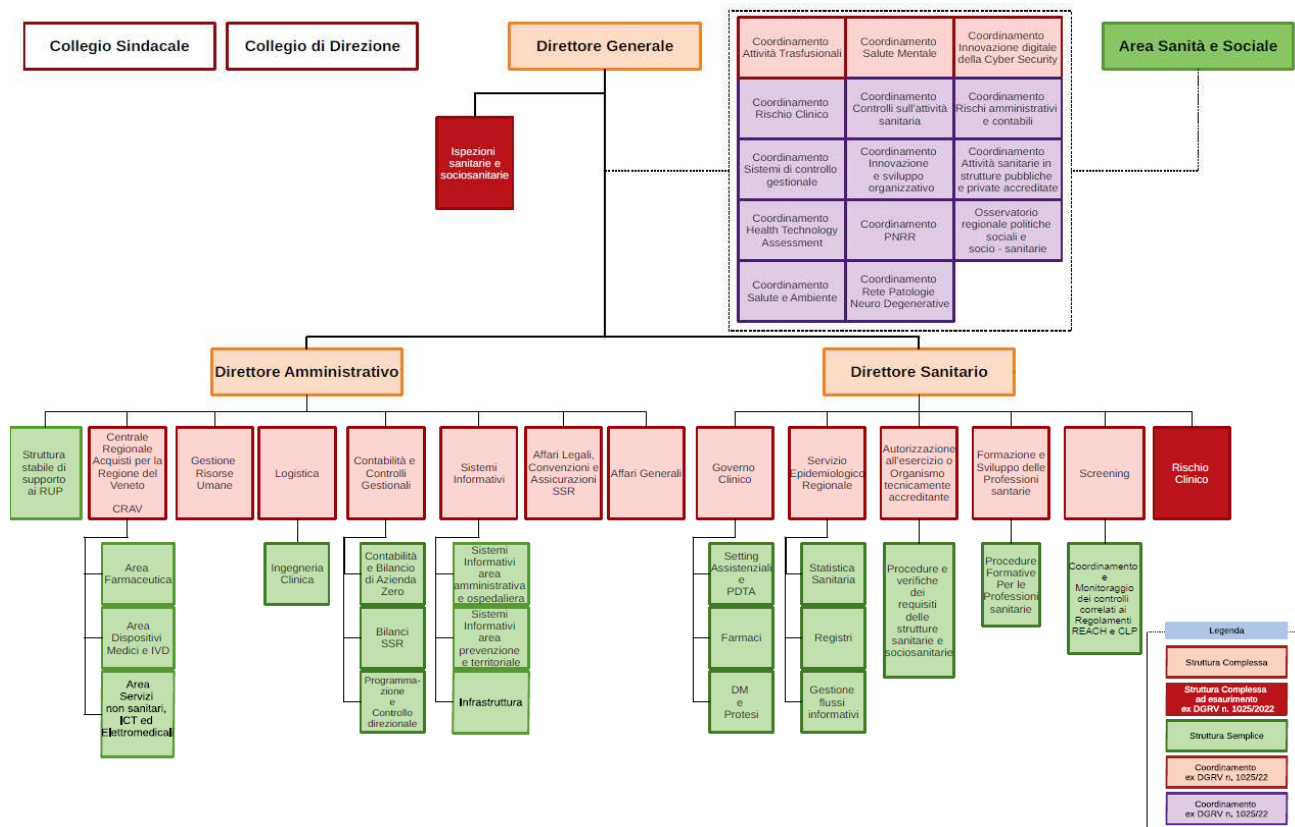
L'entrata in vigore, nel maggio 2018, del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, titolato "Regolamento generale sulla protezione dei dati" e del d.lgs. 101/2018, che ha conseguentemente adeguato il d.lgs. 196/2003, recante "Codice in materia di protezione dei dati personali", ha ulteriormente evidenziato la complessa tematica del contemperamento tra trasparenza e tutela dei dati personali.

L'Azienda adempie agli obblighi di pubblicazione secondo i criteri di pertinenza, di adeguatezza e di non eccedenza dei dati, minimizzando quelli superflui ai fini dell'accessibilità e conoscibilità e rendendo, comunque, non intelligibili i dati personali e sensibili non indispensabili.

Stando alle previsioni normative e alle indicazioni fornite dal Garante della Privacy, l'Autorità è compresa tra le amministrazioni tenute alla designazione obbligatoria del RPD e, pertanto, ha provveduto, con delibera del Direttore Generale n. 183 del 21/05/2018, a nominare un proprio Responsabile della Protezione dei Dati Personali (RPD).

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA



3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Azienda Zero intende avviare entro il primo trimestre del 2023 una fase di sperimentazione del lavoro agile, finalizzata alla progressiva entrata a regime e al successivo consolidamento dell'istituto.

A tal fine, è in corso la predisposizione di un regolamento aziendale per la disciplina dell'istituto, che verrà sottoposto al vaglio della Direzione Strategica entro il primo trimestre del 2023.

Al termine della sperimentazione, verranno valutati i risultati conseguiti dall'Azienda sotto il profilo della produttività e della qualità dei servizi, nonché la capacità di garantire la continuità dei processi e delle attività istituzionali.

3.2.1 Le condizionalità e i fattori abilitanti

3.2.1.1 Misure organizzative

Nel corso del 2022, Azienda Zero – nelle more della specifica disciplina contrattuale – ha predisposto una prima bozza di regolamento sul lavoro agile, in conformità alla disciplina legislativa vigente, nonché alle indicazioni fornite dal Ministero per la Pubblica Amministrazione con il D.M. 8 ottobre

2021 e le Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, del 16 dicembre 2021.

Durante gli incontri con le organizzazioni sindacali, tenutisi nel corso del 2022, queste sono state informate sullo stato di avanzamento della redazione del regolamento.

A seguito dell'entrata in vigore del CCNL del Comparto Sanità per il triennio 2019-2021, è stato attivato a livello regionale un Gruppo di lavoro interaziendale sul Lavoro agile, con il compito di realizzare un modello di regolamento e di accordo individuale condiviso, al fine di adottare una disciplina omogenea a livello regionale, che affrontasse, tra l'altro, le tematiche più urgenti legate all'introduzione dell'istituto, a partire dalla sicurezza informatica.

A conclusione dei lavori del Gruppo, a cui ha partecipato anche Azienda Zero, il modello di regolamentazione prodotto è stato adattato alle specificità aziendali.

Come in precedenza evidenziato, entro il primo trimestre del 2023 verrà adottato il regolamento aziendale per la disciplina del lavoro agile; successivamente, come previsto all'art. 6, comma 3, lett. i) del CCNL del Comparto Sanità 2019-2021, sarà oggetto di confronto sindacale la definizione dei criteri generali di individuazione delle attività che possono essere effettuate in lavoro agile e dei criteri di priorità per l'accesso allo stesso.

A seguito del predetto confronto sindacale, l'Azienda individuerà le attività che possono essere eseguite in lavoro agile (c.d. attività remotizzabili). In particolare, verrà chiesto ai Direttori di UOC di effettuare una mappatura delle attività che, all'interno della Struttura, potranno essere rese in modalità agile, prevedendo per ciascuna attività i relativi obiettivi, scadenze o frequenza con cui andranno realizzate, indicatori che consentano di misurare e monitorare i risultati conseguiti e, infine, le modalità con cui i lavoratori agili dovranno rendicontare il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati.

Nell'ambito delle attività remotizzabili, poi, i dipendenti interessati ad avvalersi dell'istituto potranno fare richiesta al proprio Direttore, con il quale sottoscriveranno un accordo individuale di lavoro agile, redatto secondo il modello che sarà allegato al regolamento, in cui saranno previsti, tra l'altro, gli obiettivi assegnati al singolo dipendente.

La UOC Gestione Risorse Umane rivestirà il ruolo di unità organizzativa di coordinamento, in quanto preposta a raccogliere e coordinare la mappatura delle attività remotizzabili effettuata da ciascun Direttore di UOC e gli accordi individuali sottoscritti, oltre che a trasmettere al Ministero del Lavoro le informazioni individuate nel D.M. n. 149 del 22 agosto 2022 in caso di sottoscrizione di nuovo accordo individuale e di modifica, annullamento o recesso da un accordo già comunicato in precedenza.

3.2.1.2 Piattaforme tecnologiche

Ai lavoratori agili verrà garantito l'accesso da remoto alle risorse digitali e alle applicazioni di Azienda Zero, attraverso modalità, individuate dalla UOC Sistemi Informativi, in grado di garantire un livello di sicurezza adeguato.

In sede di sottoscrizione dell'accordo individuale verrà consegnata al dipendente un'informativa relativa all'utilizzo della dotazione tecnologica e alla sicurezza informatica, contenente specifiche disposizioni a cui questo dovrà attenersi nell'esecuzione della prestazione in modalità agile.

Per garantire il rispetto dei requisiti minimi di sicurezza informatica, Azienda Zero effettuerà opportune verifiche circa lo stato di idoneità della dotazione tecnologica fornita ai lavoratori agili. Inoltre, verranno fornite puntuali prescrizioni relative ai requisiti minimi di sicurezza a cui dovranno attenersi i dipendenti autorizzati ad utilizzare la propria dotazione personale; il rispetto dei predetti requisiti sarà oggetto di adeguato monitoraggio.

Il Responsabile della transizione digitale (RTD) ha il compito di definire un maturity model per il lavoro agile individuando gli adeguamenti tecnologici necessari.

Competenze professionali

Nel corso del 2022 sono state attivate alcune attività formative aventi ad oggetto la disciplina del lavoro agile, a cui hanno partecipato i dipendenti della UOC Gestione Risorse Umane incaricati della predisposizione del regolamento aziendale in materia, al fine di acquisire una buona conoscenza dell'istituto e della compatibilità dello stesso con gli altri istituti inerenti il rapporto di lavoro.

All'adozione del regolamento seguiranno specifiche attività di formazione sul campo, destinate sia ai Direttori di Unità Operativa, ai quali saranno illustrate le istruzioni gestionali relative all'introduzione e all'implementazione del lavoro agile, sia ai dipendenti, che riceveranno indicazioni operative a cui attenersi nelle giornate di lavoro agile (ad esempio in riferimento alla fascia di contattabilità, alle modalità di rendicontazione degli obiettivi conseguiti, alla sicurezza sul luogo di esecuzione della prestazione, alle misure per garantire la sicurezza informatica, ecc.).

Nel corso del 2023, al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, saranno altresì previste delle specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione, che abbiano ad oggetto l'utilizzo delle piattaforme digitali e degli altri strumenti che permettono di lavorare in modalità agile, il coordinamento con il personale in presenza, la promozione del lavoro in autonomia, l'*empowerment*, la delega decisionale, la collaborazione, la condivisione delle informazioni e la salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Specifiche iniziative formative potranno essere rivolte ai Direttori di Unità Operativa, ai quali viene richiesto un'ulteriore sviluppo ed avanzamento di questo stile manageriale e di leadership, caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per risultati.

3.2.2 Gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

Azienda Zero, tenendo in considerazione gli esiti della fase di sperimentazione dell'istituto, adeguerà progressivamente i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno e di misurazione della performance organizzativa e individuale prevedendo idonei indicatori al fine di valutare efficienza, efficacia ed economicità delle attività svolte in modalità agile.

In particolare, nella valutazione della performance individuale del singolo lavoratore agile, si terrà in considerazione la capacità di conseguire gli obiettivi assegnati in modalità agile e il rispetto delle disposizioni relative alla modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, ad esempio in



riferimento alle fasce di contattabilità, alle scadenze e alle modalità di rendicontazione dei risultati raggiunti e alla capacità di organizzare il proprio lavoro in autonomia, in maniera efficace ed efficiente, garantendo al contempo il coordinamento con il proprio Direttore o Responsabile e con i colleghi in presenza.

Sarà cura dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV) verificare che la definizione degli indicatori che saranno utilizzati per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance organizzativa e individuale sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

3.2.3 I contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

Al fine di verificare il livello di implementazione del lavoro agile all'interno di Azienda Zero, i risultati determinati dallo stesso in termini di efficienza, efficacia, economicità e qualità dei servizi, nonché la capacità di garantire la continuità dei processi e delle attività istituzionali, sarà attivato un accurato monitoraggio, a partire dalla fase di mappatura delle attività.

Verrà pertanto chiesto ai dipendenti in lavoro agile di rendicontare mensilmente al proprio Direttore di UOC i risultati conseguiti rispetto alle attività e agli obiettivi loro assegnati. Sulla base del resoconto prodotto dal lavoratore, il Direttore di UOC sarà chiamato a fornire trimestralmente al Direttore di Area una rendicontazione relativa al grado di conseguimento degli obiettivi e delle attività assegnati a ciascun lavoratore agile.

Saranno prese in considerazione le opinioni espresse dal personale che ha fruito di lavoro agile, oltre che eventuali suggerimenti o proposte, al fine di rilevare eventuali benefici e/o problematiche derivanti dall'introduzione dell'istituto.

Allo scopo di valutare l'impatto derivante dalla possibilità di gestire in maniera flessibile ed autonoma la prestazione in lavoro agile, verrà effettuata un'analisi comparativa in termini di riduzione delle assenze (ferie, permessi e congedi di varia natura) da parte del personale che ne avrà usufruito.

3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

3.3.1 Principali fonti normative nazionali

Le principali fonti normative nazionali di riferimento sono:

- **Piano Sanitario Nazionale:** il principale strumento di programmazione sanitaria che rappresenta secondo normativa il primo punto di riferimento per ogni riforma e iniziativa riguardante il sistema sanitario;
- **Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75** ad oggetto “Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l), m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione del personale delle amministrazioni pubbliche”;
- **Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165** e in particolar modo gli artt. 6, 6-bis, 6-ter;
- **Decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502;**
- **Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;**
- **Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell’8 maggio 2018** con cui sono state definite, ai sensi dell’art. 6-ter, comma 1, del decreto legislativo 30 maggio 2001, n. 165, come inserito dall’art. 4 comma 3, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, le linee d’indirizzo volte ad orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale;
- **Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80** ad oggetto “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”;
- **Decreto-Legge (PNRR2) 30 aprile 2022, n. 36** ad oggetto “Ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)”, convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79;
- **Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81**, “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”;
- **Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica del 30 giugno 2022, n. 132**, avente ad oggetto “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”.

3.3.2 Principali fonti normative regionali e provvedimenti aziendali

Le principali fonti normative regionali di riferimento sono:

- **Legge Regionale n. 19 del 25 ottobre 2016** e successivi atti inerenti la riforma che istituisce l’Azienda Zero quale ente di governance della sanità regionale;
- **Legge Regionale n. 48 del 28 dicembre 2018 - art. 14** – che prevede la possibilità per Azienda Zero, a seguito di autorizzazione della Giunta Regionale, di assumere, oltre che con le procedure

- di mobilità riservate alle Aziende del SSR, direttamente mediante espletamento di procedure concorsuali per i posti che non siano stati coperti a seguito delle medesime procedure di mobilità;
- **Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023** approvato con L.R. n. 48 del 28 dicembre 2018 e DGR applicative;
 - **Indirizzi annuali per l'attività di Azienda Zero**, ai sensi dell'art. 2 comma 9 della L.R. 19/2016 (DGR 555 del 30/4/2018);
 - **DGR n. 677 del 15 maggio 2018** avente ad oggetto "Piani triennali dei fabbisogni di personale delle aziende ed enti del SSR ex art. 6 del decreto legislativo n. 165 del 30 marzo 2001: incarico al Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale di emanare indicazioni operative per l'applicazione delle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" contenute nello schema di decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione sul quale nella seduta del 19 aprile 2018 è stata sancita l'intesa in sede di Conferenza Unificata".
 - **DGR n. 258 del 09 marzo 2021** avente ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2021 in materia di personale del SSR e di specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30 e articolo 14, comma 1, della L.R. 28 dicembre 2018, n. 48. D.G.R. n. 8/CR del 9 febbraio 2021";
 - **DGR n. 1129 del 17 agosto 2021** concernente determinazioni degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi di Azienda Zero per l'anno 2021;
 - **DGR n. 417 del 12 aprile 2022** avente ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2022 in materia di personale del SSR e specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30 e articolo 14, comma 1, della L.R. 28 dicembre 2018, n. 48. D.G.R. n. 23 /CR del 15 marzo 2022";
 - **DGR n. 1025 del 16 agosto 2022** avente ad oggetto "Approvazione delle linee guida per la predisposizione dell'atto aziendale dell'Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto - Azienda Zero. DGR n. 733 del 29 maggio 2017. Articolo 2, comma 6, della L.R. 25 ottobre 2016, n. 19. D.G.R. n. 71/CR del 5 luglio 2022";
 - **DGR n. 1717 del 30 dicembre 2022** avente ad oggetto "Adeguamento regionale, in relazione alle aziende e agli enti del Servizio sanitario regionale, ai principi normativi nazionali per l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
 - **DGR n. 1718 del 30 dicembre 2022** avente ad oggetto: " Disposizioni per l'anno 2023 in materia di personale del SSR e di specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30 D.G.R. n. 132/CR del 13 dicembre 2022".
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 853 del 29 novembre 2021** avente ad oggetto "Revisione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per l'anno 2021 e adozione della proposta di Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025";
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 120 del 18 febbraio 2022** avente ad oggetto "Adozione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale definitivo per il triennio 2023-2025 e aggiornamento del Piano dei Fabbisogni per l'anno 2021";
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 730 del 4 novembre 2022**, avente ad oggetto "Adozione Piano di Uguaglianza di Genere – Gender Equality Plan - GEP 2023-2025".

- **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 777 del 25 novembre 2022**, avente ad oggetto “Revisione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022 e adozione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023 - 2025 alla luce dell'integrazione con il Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO);
- **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 888 del 30 dicembre 2022**, avente ad oggetto: “Integrazione al PIAO 2023-2025 - Piano della Performance 2023-2025”.
- **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 341 del 19 luglio 2019** di modifica dell'atto aziendale;
- Proposta nuovo atto aziendale inviata all'Area Sanità e Sociale il **29 ottobre 2021**;
- **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 757 del 30 ottobre 2022**, avente ad oggetto “Adozione dell'Atto Aziendale dell'Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto - Azienda Zero”.

3.3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale 2023-2025 e programmazione 2023

L'art. 6 comma 2 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 4 del D.Lgs. n. 75/2017, prevede l'approvazione dei Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale (PTFP) da parte delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale (SSR), nei quali devono essere indicate le risorse finanziarie destinate alla loro attuazione, nonché la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione. Le modalità operative e le tempistiche per l'adozione e l'approvazione dei PTFP sono state fornite dalla Regione del Veneto con DGRV n. 677/2018.

Pertanto, l'art. 6 comma 1 del D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 113/2021, ha previsto che - entro il 31 gennaio di ogni anno - le Pubbliche Amministrazioni adottino il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO). Per effetto del suddetto articolo l'adozione del PTFP è confluito nel PIAO quale strumento unico di coordinamento che mette in relazione la programmazione dei fabbisogni di risorse umane alla programmazione strategica dell'ente e alle strategie di valorizzazione del capitale umano. Conseguentemente, in data 30/6/2022, il D.P.R. n. 81/2022 ha abrogato gli adempimenti riferiti ai Piani che vengono assorbiti dal PIAO.

Sulla base delle riforme sopra descritte, con nota acquisita al prot. n. 29635/2022 il Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale ha confermato le indicazioni operative contenute nella DGRV n. 677/2018 per la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale nonché la scadenza del 30 novembre 2022 per la sua presentazione.

Pertanto, con Deliberazione del Direttore Generale n. 777 del 25/11/2022 è stato proposto l'aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale già presentato e approvato per l'anno 2022 e l'adozione in via provvisoria del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025, tramite la compilazione della tabella A “Piano dei fabbisogni di personale per gli anni 2022-2023-2024-2025” (Allegato A), della tabella B “Dotazione organica” per l'esercizio 2022-2023 (Allegato B), nonché della relazione sintetica.

Con nota acquisita agli atti prot. n. 36126 del 23/12/2022, l'Area Sanità e Sociale ha approvato l'aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale – anno 2022 e il Piano Triennale dei Fabbisogni 2022-2025, in quanto coerenti con le linee di indirizzo contenute nel decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8/5/2018, nonché con le indicazioni operative fornite con la DGRV n. 677/2018 e la nota prot. n. 491835 del 21/10/2022.

Successivamente, con DGR n. 1717 del 30 dicembre 2022, la Regione del Veneto ha fornito specifiche indicazioni alle aziende e gli enti del SSR al fine di semplificare ed omogeneizzare a livello regionale l'elaborazione del PIAO.

Inoltre, con Deliberazione n. 1025 del 10/08/2022, la Giunta Regionale ha approvato le Linee Guida per la predisposizione dell'atto aziendale dell'Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto - Azienda Zero in sostituzione di quelle approvate con DGRV n. 733/2017, stabilendo contestualmente la procedura per l'adozione, l'approvazione e l'aggiornamento dello stesso atto aziendale.

Le nuove Linee Guida sono volte ad adeguare l'organizzazione di Azienda Zero in ragione delle nuove esigenze emerse nel corso degli ultimi anni – in considerazione del periodo emergenziale e pandemico trascorso – rafforzando e rendendo ancora più specializzata ed efficace l'attività di natura gestionale svolta dalle strutture organizzative della stessa Azienda consentendo così il pieno esercizio delle funzioni di programmazione in capo alla Regione e l'esecuzione di attività gestionali tecnico-specialistiche in capo ad Azienda Zero.

Attualmente, il presente Piano è adottato in continuità con l'organizzazione aziendale vigente, in coerenza con la già definita pianificazione delle attività nonché delle risorse finanziarie di Azienda Zero.

3.3.3.1 Consistenza del personale di Azienda Zero, conferimento incarichi dirigenziali e incarichi di funzione

La dotazione organica prevede complessivamente n. 318 unità, così distinte:

- n. 56 unità dirigenziali, di cui n. 29 dirigenti PTA, n. 18 dirigenti medici e n. 9 dirigenti sanitari (incluso il dirigente delle professioni sanitarie);
- n. 262 unità del comparto.

| CONSISTENZA DEL PERSONALE DI AZIENDA ZERO | | | |
|--|---------------------------|----------------------------|----------------------|
| <i>Profili Professionali</i> | <i>Dotazione organica</i> | <i>Personale in forza*</i> | <i>Posti vacanti</i> |
| Dirigenza medica | 18 | 15 | 3 |
| Dirigenza sanitaria | 9 | 8 | 1 |
| Dirigenza ruoli PTA | 29 | 27 | 2 |
| Totale Dirigenza | 56 | 50 | 6 |

| | | | |
|---|------------|------------|-----------|
| Personale infermieristico/ostetrico | 28 | 25 | 3 |
| Personale tecnico sanitario | 3 | 3 | 0 |
| Personale della riabilitazione | 1 | 1 | 0 |
| Personale della prevenzione | 3 | 3 | 0 |
| Categoria D/DS - Collab. Tecnico e Amm. prof.le | 148 | 125 | 23 |
| Categoria C - Programmatore | 10 | 7 | 3 |
| Categoria C - Assistente amministrativo | 65 | 57 | 8 |
| Categoria B e Bs | 4 | 4 | 0 |
| Totale Comparto | 262 | 225 | 37 |
| Totale Generale | 318 | 275 | 43 |

Tabella 1 - aggiornata al 25/11/2022

*E' conteggiato il personale in comando e in distacco in uscita, in comando in entrata e in aspettativa per conservazione posto, di cui alle Tabelle 4 e 5.

La tabella è coerente con quanto previsto nel Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025, adottato in via provvisoria con Deliberazione n. 777 del 25/11/2022. Inoltre, nel dicembre del 2022 si è proceduto all'assunzione a tempo indeterminato di n. 3 Assistenti Amministrativi - Cat. C, appartenenti alle categorie di cui all'art. 1 della Legge n. 68 del 12/3/1999.

Fermi gli incarichi già conferiti negli anni precedenti e ancora in corso, nel secondo semestre dell'anno 2022 sono stati conferiti ulteriori incarichi dirigenziali:

- con Deliberazione del Direttore Generale n. 608 del 13/09/2022 è stato conferito l'incarico di direzione di Struttura Complessa 'Servizio Epidemiologico Regionale e Registri' (ex art. 18, c. 1, par. I, lett. a, CCNL dell'Area Sanità del 19/12/2019);
- con Deliberazione del Direttore Generale n. 610 del 13/09/2022, è stato conferito l'incarico di direzione di Struttura Complessa 'Formazione e Sviluppo Professioni Sanitarie', (ex art. 18, c. 1, par. I, lett. a, CCNL dell'Area Sanità del 19/12/2019);
- con Deliberazione del Direttore Generale n. 634 del 30/09/2022, è stato conferito l'incarico di Direzione di Unità Operativa Complessa (UOC) "Logistica", ex art.70, co. 1, lett. a) del CCNL Area delle Funzioni Locali del 17/12/2020;
- con Deliberazione del Direttore Generale n. 758 del 21/11/2022, è stato conferito l'incarico di direzione di Struttura Complessa 'UOC Autorizzazione all'Esercizio e Organismo Tecnicamente Accreditante' (ex art. 22, c. 5 e 6, CCNL dell'Area Sanità del 19/12/2019).

Per quanto riguarda la programmazione nel triennio 2023/2025 relativa al conferimento degli incarichi dirigenziali e degli incarichi di funzione per il comparto, con l'approvazione del nuovo atto aziendale, l'Azienda dovrà operare un'importante modifica organizzativa, anche in ragione delle

nuove attività attribuite, dell'istituzione di nuove Unità Operative Complesse, Unità Operative Semplici e dei nuovi Coordinamenti.

Infatti, la nuova organizzazione aziendale comporterà la necessità di definire un nuovo assetto degli incarichi, in base alle nuove competenze di ciascuna Struttura e alle nuove tipologie, e relativa graduazione, degli incarichi in parola.

Inoltre, per quanto concerne il personale del Comparto, in data 2/11/2022 è stato sottoscritto il nuovo CCNL del Comparto sanità per il triennio 2019/2021 che, in particolare, mette in atto una revisione del sistema di classificazione del personale, introduce un'area di elevata qualificazione ed opera una rivisitazione del sistema degli incarichi.

Programmazione strategica delle Risorse Umane

Il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione aziendale complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. La giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali necessarie all'Azienda consente di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e di perseguire con maggior efficacia gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività.

La programmazione e la definizione del fabbisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. È dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- a) stima del trend delle cessazioni;
- b) capacità assunzionale;
- c) stima dell'evoluzione dei bisogni e conseguenti strategie attrattive.

3.3.3.2.a Stima delle cessazioni 2023-2025

| *TIPOLOGIA DI CESSAZIONE conosciute - triennio 2023/2025 | Qualifica professionale | N° dipendenti |
|--|--------------------------------|----------------------|
| Pensionamenti previsti in base alla situazione anagrafica e contributiva dei dipendenti | Dirigente Area Sanità | 1 |
| | Comparto - CATEGORIA D/Ds | 4 |
| | Comparto - CATEGORIA C | 1 |
| Dimissioni | Dirigente Area Sanità | 1 |

| | | |
|---------------------------------------|---------------------------|-----------|
| Mobilità in uscita programmate | Dirigente PTA | 1 |
| | Comparto - CATEGORIA D/Ds | 3 |
| TOTALE | | 11 |

Tabella 3

| | | |
|--|-----------------------|---|
| *Aspettative per conservazione posto concesse per il 2023 | Dirigenza Area Sanità | 2 |
| | Comparto | 4 |

Tabella 4 *I dati delle tabelle sono aggiornati alla data del 31/12/2022

3.3.3.2.b Strategie di copertura del fabbisogno 2023-2025

Per il triennio 2023/2025, a copertura del turn over, Azienda Zero disporrà le assunzioni in coerenza con il nuovo atto aziendale una volta approvato dall'Area Sanità e Sociale e seguirà il regime autorizzatorio previsto per la generalità degli enti del SSR. – DGR 1717 del 30/12/2022.

- **Contratti di Formazione e Lavoro:** con Deliberazione del Direttore Generale n. 714 del 25/10/2022 sono stati indetti due avvisi pubblici, per titoli ed esami, per l'assunzione, a tempo determinato, con contratto di Formazione e Lavoro, di n. 39 Collaboratori Amministrativi Professionali, cat. D - di cui n. 19 di Area Economica e n. 20 di Area Giuridica, da destinare alle Unità Operative Complesse Gestione Risorse Umane delle Aziende del SSR. Per Azienda Zero sono stati messi a bando due posti. Le prove selettive si concluderanno nei primi mesi del 2023.
- **Mobilità esterna** per la copertura di n. 1 posto di Assistente Amministrativo - cat. C presso la UOC Gestione Risorse Umane – Ufficio Procedure Selettive – di Azienda Zero. Come previsto dal bando, i candidati risultati idonei potranno essere contattati per eventuali assunzioni da parte di altra UOC, a copertura della dotazione.
- **Comandi e assegnazioni temporanee previsti nel triennio 2023/2025**, quali strumenti finalizzati ad acquisire le competenze necessarie all'Azienda:

| Qualifica professionale | Comandi in entrata -2023/2025 | Comandi in uscita - 2023/2025 | Assegnazione temporanea presso la Regione del Veneto ex art. dell'art.23 bis del D.Lgs.165/2001 |
|--------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--|
| Dirigenza | | | |
| Dirigente Area Sanità | 1 | 0 | 0 |
| Dirigente Area PTA | 2 | 1 | 2 |

| Comparto | | | |
|---------------|----------|----------|----------|
| Categoria D | 1 | 0 | 7 |
| Categoria C | 1 | 0 | 0 |
| TOTALE | 5 | 1 | 9 |

Tabella 5 - I dati della tabella sono aggiornati alla data del 31/12/2022

- **Bandi di Concorsi:** con Deliberazione del Direttore Generale n. 862 del 23/12/2022, sono state approvate le graduatorie Concorso pubblico, per titoli ed esami, per n. 151 posti di Assistente Amministrativo (Cat. C), di cui 1 posto è stato bandito per Azienda Zero.

Nel 2023 si trovano in fase di indizione o espletamento i seguenti concorsi pubblici:

- nr. 1 posto di Collaboratore Amministrativo Professionale – Cat. D (area economica) a tempo indeterminato;
- nr. 1 posto di Collaboratore Tecnico Professionale – Statistico - Cat. D;
- nr. 2 posti di Collaboratore Tecnico Professionale - Informatico – Cat. D.

3.3.3.2.c Strategie attrattive

- **Tavolo di confronto inter-istituzionale.** Dal mese di aprile 2022, la Direzione della UOC Gestione Risorse Umane partecipa periodicamente al tavolo di confronto inter-istituzionale, che coinvolge numerose Pubbliche amministrazioni afferenti territorialmente al Comune di Padova, in materia di gestione delle risorse umane. L'obiettivo prioritario, condiviso tra le diverse amministrazioni partecipanti, è rappresentato dall'esigenza di migliorare l'attrattività della PA, diffondendo, anche con modalità di comunicazione innovative, le opportunità di carriera offerte. Tra gli strumenti ipotizzati vi è anche la promozione di incontri con gli studenti delle scuole superiori, al fine di attirare giovani talenti nella pubblica amministrazione nella fase della scelta lavorativa. Un ulteriore obiettivo consiste nella necessità di non vanificare l'impegno organizzativo e di risorse necessario per svolgere le procedure selettive. A tal fine, gli enti partecipanti sono favorevoli nel cooperare e nell'intraprendere una proficua e costante collaborazione tra loro, evitando in tal modo una vana competizione per la conquista delle risorse migliori.
- **Valorizzazione della professionalità del personale.** Azienda Zero, quale ente di governance della Sanità regionale, si caratterizza per l'elevata professionalità dei suoi dipendenti, a beneficio delle esigenze gestionali e funzionali delle diverse Aziende ed Enti del SSR. La professionalità viene garantita anche mediante l'aggiornamento formativo, nonché attraverso un costante monitoraggio della performance organizzativa ed individuale, in base agli obiettivi aziendali e strategici. Azienda Zero, infatti, ha adottato un sistema di valutazione e misurazione della performance che prevede il monitoraggio, in tre diversi momenti di verifica, del progressivo raggiungimento degli obiettivi, al fine di valorizzare e consentire il miglioramento delle competenze del personale.



- **Aggregazione e Multiprofessionalità.** Numerose Unità Operative Complesse di Azienda Zero, come per esempio l'UOC CRAV e l'UOC SERR, sperimentano processi organizzativi e metodologie di lavoro innovative, basate sull'aggregazione delle attività a livello regionale e sulla collaborazione di diverse figure professionali, come infermieri, amministrativi, tecnici, medici e statistici all'interno della stessa Struttura. La cooperazione multiprofessionale rappresenta uno stimolo alla crescita professionale, oltre che un incentivo attrattivo dell'Azienda, richiedendo un'ottica regionale e trasversale nello svolgimento delle attività.

Inoltre, per quanto concerne l'aggregazione, il sistema organizzativo delle procedure concorsuali indette da Azienda Zero consente alle diverse Aziende ed Enti del SSR, oltre a questa amministrazione, di svolgere procedure selettive in tempi rapidi e di poter disporre di graduatorie anche solamente dopo due mesi dalla scadenza del bando, soprattutto per quanto riguarda la dirigenza medica. Questa capacità facilita la tempestiva assunzione dei vincitori e riduce il numero delle indisponibilità degli stessi determinate dal decorso di un intervallo di tempo troppo lungo tra il concorso e l'assunzione.

3.4. FORMAZIONE DEL PERSONALE

- L'atto aziendale - sulla base di quanto stabilito dalla Legge Regionale n. 19/2016 - ha previsto all'interno dell'organigramma la Unità Operativa Complessa "Formazione e Sviluppo delle Professioni Sanitarie", struttura che svolge principalmente competenze relative al supporto tecnico delle Aziende sanitarie nella formazione manageriale, nella realizzazione di progettualità e, relativamente all'accreditamento ECM, lo svolgimento di attività di gestione dei processi di accreditamento provvisorio e standard dei provider ECM della Regione.
- Proprio a riguardo delle competenze proprie della struttura complessa menzionata, Azienda Zero non può svolgere il ruolo di Provider Regionale ECM, avendo un ruolo determinante nelle attività di supporto delle Aziende - provider regionali.
- Allo stesso tempo, nondimeno, Azienda Zero garantisce - in ossequio ai CCNL di categoria - a tutto il personale del comparto e della dirigenza, la formazione obbligatoria e facoltativa per assicurare le attività formative necessarie allo sviluppo tecnico-professionale del singolo e al miglioramento dei servizi resi dall'azienda. Inoltre, Azienda Zero assicura l'erogazione di tutti i corsi obbligatori previsti da normative speciali, quali il D.Lgs. n. 81/08 in materia di sicurezza negli ambienti di lavoro, il Regolamento Europeo (UE) 2016/679 in materia di privacy e sicurezza informatica, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) .
- La formazione viene assicurata ai dipendenti anche attraverso la collaborazione con la Fondazione Scuola di Sanità Pubblica (FSSP), struttura che si occupa dello sviluppo professionale e della crescita organizzativa dei professionisti che lavorano nel Sistema Socio-Sanitario Regionale del Veneto, con la quale vengono condivise tutte le indicazioni di dettaglio in merito ai contenuti, alle priorità di intervento e al numero dei partecipanti; nonché attraverso l'autorizzazione alla partecipazione a corsi e convegni organizzati da enti esterni.
- Nel corso dell'anno 2022 sono stati erogati corsi di formazione al personale della dirigenza e del comparto di Azienda Zero, come riepilogato nella tabella seguente:

| Attività di formazione effettuata nel corso del 2022: | Nr. |
|---|------------|
| Convegni/congressi/Seminari/Corsi di aggiornamento | 93 |
| Personale coinvolto (Dirigenza/Comparto) | 112 |
| di cui nr. dipendenti che hanno svolto 1 corso | 62 |
| di cui nr. dipendenti che hanno svolto 2 corsi | 26 |
| di cui nr. dipendenti che hanno svolto 3 corsi | 13 |
| di cui nr. dipendenti che hanno svolto 4 corsi | 5 |
| di cui nr. dipendenti che hanno svolto 5 corsi | 4 |
| di cui nr. dipendenti che hanno svolto 6 corsi | 2 |
| Totale corsi garantiti dall'Azienda | 205 |

Inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008 sono stati svolti nel 2022 i seguenti corsi:

| Corsi obbligatori d.lgs. 81/2008 | Dipendenti coinvolti |
|--|----------------------|
| Heartsaver CPR AED LG2020 | 44 |
| BLS Linee Guida AHA 2020 | 16 |
| Addetti alla prevenzione incendi e lotta antincendio | |

3.4.1 Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 777 del 25/11/2022 è stato proposto l'aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale già presentato e approvato per l'anno 2022 e l'adozione in via provvisoria del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025, tramite la compilazione della tabella A "Piano dei fabbisogni di personale per gli anni 2022-2023-2024-2025" (Allegato A), della tabella B "Dotazione organica" per l'esercizio 2022-2023 (Allegato B), nonché della relazione sintetica.

Con nota acquisita agli atti prot. n. 36126 del 23/12/2022, l'Area Sanità e Sociale ha approvato l'aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale – anno 2022 e il Piano Triennale dei Fabbisogni 2022-2025, in quanto coerenti con le linee di indirizzo contenute nel decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8/5/2018, nonché con le indicazioni operative fornite con la DGRV n. 677/2018 e la nota prot. n. 491835 del 21/10/2022.

Si allega la delibera e gli allegati relativi al Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025.

3.5. PIANO TRIENNALE AZIONI POSITIVE

3.5.1 Il Comitato Unico di Garanzia

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), istituito dall'art. 57 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e da direttive della Comunità Europea, espleta le proprie competenze al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica. Azienda Zero ha istituito, con Deliberazione del Direttore Generale - n. 679 del 17 Novembre 2020 - il proprio Comitato, che svolge compiti propositivi, consultivi e di verifica, al fine di contribuire all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico ed al miglioramento dell'efficienza delle prestazioni, attraverso la garanzia di un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo ed all'assenza di ogni forma di discriminazione.

3.5.2 Piano triennale 2023-2025 di azioni positive

Il CUG, nell'ambito dei suoi compiti propositivi, deve indicare all'amministrazione delle azioni al fine della predisposizione del "Piano triennale di azioni positive", che l'amministrazione è tenuta ad adottare ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. n. 198 del 2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna". Il Piano triennale di azioni positive (PTAP), in ragione del collegamento con il ciclo della performance, deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il PTAP viene indicato come lo strumento indispensabile attraverso il quale le pubbliche amministrazioni individuano e pianificano le iniziative e le attività necessarie per rendere più efficiente ed efficace l'azione amministrativa, promuovere le pari opportunità e rimuovere eventuali ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione e la parità nel lavoro.

Il PTAP 2023-2025 è stato redatto in collaborazione con i Responsabili dei Gruppi di Lavoro interni al CUG, nonché tenendo conto di quanto emerso nel corso delle riunioni del Comitato e dei suggerimenti dei singoli e delle singole Componenti, oltre che dalla Consiglieria di Fiducia.

Aree di intervento prioritarie

Il Piano, redatto in conformità alle finalità indicate dalla Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, si articola nelle seguenti aree strategiche di intervento:

Ambito 1 - Benessere organizzativo e pari opportunità;

Ambito 2 - Conciliazione vita - lavoro;

Ambito 3 - Mobbing e violenza di genere.

Per ogni ambito sono previsti obiettivi, azioni specifiche, attori principali e/o coinvolti e tempi di attuazione.

**AMBITO 1***Benessere organizzativo e pari opportunità*

| N. Azione | Titolo | Obiettivo | Soggetti Destinatari | Indicatore | Target Triennio 2022-2024 | Strutture Coinvolte |
|-----------|---|---|----------------------|---|---------------------------|------------------------|
| 1.1 | Indagine di Clima Organizzativo | Informare e sensibilizzare i dipendenti sull'importanza di tale indagine | Tutto il personale | Affissione locandina negli spazi aziendali | 2023 | Tutte |
| 1.2 | Benessere dei dipendenti | Miglioramento della qualità della pausa/ pausa pranzo | Tutto il personale | Messa a disposizione in tutte le sedi aziendali di uno spazio per la pausa/ pausa pranzo | 2023 | Logistica;RS PP; GRU |
| 1.3 | Benessere dei dipendenti | Ricognizione servizi di ristorazione con eventuale possibilità di consegna presso le sedi aziendali | Tutto il personale | Lista esercenti disponibili/ Lista esercenti "fruibili" | 2023 | Convenzioni |
| 1.4 | Benessere dei dipendenti e impatto ambientale | Incentivazione all'utilizzo di materiali riutilizzabili | Tutto il personale | Disponibilità a titolo gratuito di un distributore di acqua filtrata in ogni sede aziendale | 2023 | Logistica, Convenzioni |



AMBITO 2

Conciliazione vita - lavoro

| N. Azione | Titolo | Obiettivo | Soggetti Destinatari | Indicatori | Target Triennio 2022-2024 | Strutture Coinvolte |
|-----------|--|--|----------------------|--|---------------------------|---------------------|
| 2.1 | Formazione sul Lavoro Agile | Offrire nuovi strumenti di analisi del contesto organizzativo, con riferimento alla normativa specifica, al fine di verificarne l'attuabilità, coglierne le potenzialità/ criticità e valutarne le possibili applicazioni all'interno della struttura, anche alla luce del nuovo CCNL Sanità | Direttori UOC | Adesione 100% (valutare più edizioni disponibili – FAD FSSP) | 2023-2024 | Tutte |
| 2.2 | Formazione sul Lavoro Agile | Offrire una visione d'insieme sul LA, compresi le modalità di attuazione, gli strumenti di analisi del contesto organizzativo con riferimento alla normativa specifica e le specifiche relative all'applicazione per il lavoratore, anche alla luce del nuovo CCNL Sanità. | Tutto il personale | Adesione 75% (valutare più edizioni disponibili – FAD FSSP) | 2023-2024 | Tutte |
| 2.3 | Attività compatibili con il Lavoro Agile | Definizione delle attività compatibili con il lavoro agile | Direttori UOC | Report aziendale | 2023 | Tutte |

**AMBITO 3***Mobbing e violenza di genere*

| N. Azione | Titolo | Obiettivo | Soggetti Destinatari | Indicatore | Target Triennio 2022-2024 | Strutture Coinvolte |
|-----------|---|--------------------------------|--------------------------|--------------|---------------------------------|-----------------------------|
| 3.1 | Formazione specifica mobbing e vessazioni | Incontro formativo sul mobbing | Direttori UOC/ dirigenti | Adesione 75% | 2023-2024 (un incontro/anno) | Tutte, Consiglio di Fiducia |
| 3.2 | Formazione specifica mobbing e vessazioni | Incontro formativo sul mobbing | Personale del comparto | Adesione 75% | 2023-2024 (un incontro/anno) | Tutte, Consiglio di fiducia |

SEZIONE 4: MONITORAGGIO

Per il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” Azienda Zero, in coerenza con quanto stabilito dagli articoli 6 e 10 comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150/2009 e dal Sistema di misurazione e valutazione della performance si avvarrà dell’Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) che intende adottare il modello della valutazione partecipativa.

Tale metodo, oltre ad essere caratterizzato da alcuni elementi di base (annualità, responsabilizzazione, privacy e sicurezza, verificabilità), si fonda sui criteri della rilevanza, in quanto sono oggetto di valutazione partecipativa le Aree Aziendali della Dirigenza e del Comparto con Posizione Organizzativa e della trasparenza, in quanto le fasi, gli esiti del processo di valutazione sono resi pubblici, non solo per la platea dei diretti interessati alla materia oggetto di consultazione, ma per tutti i cittadini attraverso la validazione della Relazione sulla Performance pubblicata in “Amministrazione Trasparente”.

Elemento cardine, inoltre, è l’inclusione, in quanto l’amministrazione garantisce che la partecipazione al processo di valutazione sia accessibile, inclusiva e aperta, assicurando uguale possibilità di partecipazione a tutte le parti interessate. Per favorire il coinvolgimento dei cittadini e degli utenti esterni ed interni al processo di misurazione della performance organizzativa, l’amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione e sviluppa forme di partecipazione.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e Capitale Umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato dall’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) mentre il monitoraggio della sezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza” verrà effettuata in base alle indicazioni dell’ANAC.

4.1 Monitoraggio ciclo di gestione delle performance

Il processo di attuazione del Ciclo di Gestione della Performance prevede un monitoraggio durante l’esercizio sui dati relativi alle performance che viene effettuato dall’ UOC “Controllo di Gestione e Adempimenti LEA” sulla base di quanto stabilito dall’art 4 D lsg 150/2009 lett c), che produce opportuna reportistica. Il monitoraggio è finalizzato al controllo dell’andamento degli obiettivi, evidenziando eventuali scostamenti e la necessità di interventi correttivi atti a rimodulare i contenuti della programmazione.

A conclusione dell’esercizio sulla base dei risultati conseguiti si valuta la correttezza e validità delle strategie messe in atto e la congruità dei mezzi strumentali alla loro realizzazione.

In questa ottica la relazione sulla performance permette una immediata e facile comprensione dello stato delle performance a tutti gli stakeholder interni ed esterni dell’ente, nonché degli scostamenti e relative cause del livello di performance atteso e conseguito.

Il Ciclo di gestione parte dalla definizione del Piano delle Performance e finisce con la stesura della Relazione sulle Performance, con la consequenziale validazione da parte dell'OIV, costituendo condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti di valorizzazione del merito e di incentivazione della produttività. La verifica del sistema premiante viene effettuata con cadenza annuale, come valutazione degli obiettivi, misurazione del grado di raggiungimento degli stessi e della performance raggiunta, sia organizzativa che individuale.

La verifica del grado di attuazione degli obiettivi definiti in fase di programmazione avviene mediante la fase di monitoraggio che è una delle fasi previste nel Ciclo della performance.

La fase del monitoraggio rappresenta il controllo periodico svolto dall'Amministrazione e risponde a due principali obiettivi:

- costruire il quadro complessivo in termini di raggiungimento degli obiettivi/indicatori/target previsti nel Piano della Performance;
- far emergere eventuali situazioni di criticità che si siano verificate e che necessitano la revisione degli obiettivi/indicatori/target previsti.

Nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è previsto un monitoraggio così articolato:

- entro il 31 maggio di ciascun anno prima valutazione intermedia;
- entro il 30 settembre di ciascun anno seconda valutazione intermedia;
- entro il 30 giugno dell'anno successivo valutazione definitiva.

Con il monitoraggio finale, i dati raccolti vengono utilizzati per la stesura della Relazione annuale sulla performance che conclude la fase della rendicontazione e rappresenta il completamento del ciclo della performance (avviato con il Piano della performance dell'anno precedente). La Relazione, che deve essere validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti e le relative cause, è, quindi, un valido strumento di accountability attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, esterni ed interni, i risultati ottenuti nel periodo considerato.

4.2 Monitoraggio trasparenza e anticorruzione

In conformità a quanto stabilito dall'art.43 del d.lgs. n.33/2013, tenuto conto altresì di quanto indicato dal PNA 2019 che conferma il compito del RPCT di “[...] svolgere stabilmente un’attività di monitoraggio sull’adempimento da parte dell’amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, cui consegue il potere di segnalare gli inadempimenti rilevati, in relazione alla gravità al Nucleo Valutazione delle Prestazioni (NVP), all’organo di indirizzo politico, all’Autorità nazionale anticorruzione o all’ufficio di disciplina [...]”, il RPCT aziendale provvede in materia di pubblicazione, a monitoraggi con cadenza almeno semestrale dei contenuti pubblicati. In particolare, il RPCT, provvede alla verifica sia del rispetto degli aggiornamenti fissati nell’elenco degli obblighi di pubblicazione, sia della qualità e della conformità dei dati e delle informazioni pubblicate nei termini della completezza e dell’idoneità dei formati. Ciò in conformità con quanto indicato all’articolo 6 del



d.lgs. n. 33/2013 e altresì ribadito nel PNA 2019 in cui si prevede che “[...] per evitare un adempimento solo formale degli obblighi, il RPCT verifica anche la qualità dei dati pubblicati in termini di completezza, chiarezza, aggiornamento e facile consultazione. [...]”. Annualmente, entro termine perentorio stabilito da ANAC e sulla scorta delle indicazioni fornite dalla medesima Autorità in ordine all’individuazione dei singoli obblighi oggetto di verifica, RPCT rileva il livello di assolvimento degli obblighi di pubblicazione medesimi.

REGIONE DEL VENETO



Allegato

Piano della Performance 2023-2025

Obiettivi strategici

ambito strategico (linee strategiche)

azioni

indicatori e target

SDG (Sustainable Development Goal: 03-Salute e benessere)

PNRR

PIAO (dimensioni: semplificazione, digitalizzazione....)

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

**S.1 Miglioramento dei tempi di attesa
 (specialistica ambulatoriale e interventi chirurgici)**

AZIONI

- Predisporre report mensili sulla gestione dei tempi delle liste d'attesa delle prestazioni ambulatoriali per classe priorità e macro categoria monitorando e segnalando eventuali criticità.
- Predisporre report mensile sulla gestione dei tempi di attesa dei ricoveri chirurgici oncologici e non oncologici monitorando e segnalando eventuali criticità.
- Sviluppare progetto sale operatorie con focus sulla gestione delle liste d'attesa.

AMBITO STRATEGICO

S-PERSEGUIMENTO PROGRAMMI STRATEGICI PRIORITARI E POST EMERGENZA

INDICATORE 1

% prestazioni erogate nel rispetto della priorità sulle prescritte (per macrocategorie)

TARGET 1

Miglioramento tempi di attesa

| Ultimo anno disponibile (2021) | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|--------------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|
| B: 93%; D: 92%; P: 97% (G1) | Miglioramento sul 2022 | Miglioramento sull 2023 | Miglioramento sul 2024 |

INDICATORE 2

% DRG chirurgici con rispetto dei tempi di attesa per ciascuna classe di priorità

TARGET 2

Tempi di attesa secondo standard

| Ultimo anno disponibile (2021) | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|---|-----------|-----------------------|-----------------------|
| Oncologici: 87%; Non oncologici: 86% | >=90% | Mantenimento sul 2023 | Mantenimento sul 2023 |

SDGs



PIAO Qualità dei procedimenti e dei servizi

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

S.2 Rispetto delle direttive definite tramite DGR, Decreti dell'Area Sanità e Sociale o GdL/Crite/Commissioni regionali/incontri

AZIONI

- Adempiere alle direttive definite tramite DGR.
- Adempiere alle direttive definite tramite Decreti dell'Area Sanità e Sociale.
- Adempiere alle azioni, condivise da direzione strategica Azienda Zero, definite nei verbali GdL/Crite/Commissioni regionali/incontri che vedono la partecipazione di Regione.
- Predisporre relazione Socio Sanitaria (parte di competenza).
- Produrre piani pluriennali delle tecnologie sanitarie: lab. Analisi, radioterapia, diagn. per immagine, genetica.

AMBITO STRATEGICO

S-PERSEGUIMENTO PROGRAMMI STRATEGICI PRIORITARI E POST EMERGENZA

INDICATORE 1

% richieste/adempimenti soddisfatti

TARGET 1

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| n.d. | 100% | 100% | 100% |

INDICATORE 2

% richieste/adempimenti soddisfatte oltre i tempi richiesti

TARGET 2

% adempimenti soddisfatti secondo standard

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|------------------------|------------------------|
| n.d | <=10% | Miglioramento sul 2023 | Miglioramento sul 2024 |

SDGs



PIAO Efficienza (tempistica completamento procedure)

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

S.3 Perseguimento PNRR M6

AZIONI

Rispetto a PNRR M6 C2 intervento 1.1.1 DIGITALIZZAZIONE, avanzamento delle attività connesse alla Digitalizzazione DEA I e DEA II previste POR con termine di esecuzione T2 2025 attraverso:

- realizzazione pianificazione di avvio dei sistemi 'PNRR' le cui gare sono state assegnate nel 2022 (Trasfusionale, LIS, RIS, PMA, Logistica, Anatomia Patologica, 118);
- definizione di modelli di conduzioni e dispiegamento del progetto;
- attività di coordinamento e supporto alle aziende sanitarie per le attività di loro competenza;
- assicurare la tempistica delle attività di competenza di UOC Sistemi Informativi come individuato nel piano di avvio.

AMBITO STRATEGICO

S-PERSEGUIMENTO PROGRAMMI STRATEGICI PRIORITARI E POST EMERGENZA

INDICATORE 1 di 2

% Avanzamento delle attività connesse alla Digitalizzazione DEA I e DEA II previste POR con termine di esecuzione T2 2025

TARGET 1

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| n.d. | 100% | 100% | 100% |

SDGs



PNRR



PIAO Efficienza (tempistica completamento procedure)

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

S.3 Perseguimento PNRR M6

AZIONI

Proseguimento attività di sviluppo ed implementazione del Fascicolo Sanitario Elettronico attraverso:

- effettuazione degli interventi di comunicazione e formazione previsti nei piani;
- dettaglio del piano di adeguamento tecnologico in accordo con i fornitori;
- supporto alle aziende sanitarie nella transizione verso il FSE 2.0 nelle attività di loro competenza.

AMBITO STRATEGICO

S-PERSEGUIMENTO PROGRAMMI STRATEGICI PRIORITARI E POST EMERGENZA

INDICATORE 2 di 2

% Avanzamento attività fascicolo sanitario elettronico secondo i piani

TARGET 2

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| n.d. | 100% | 100% | 100% |

SDGs



PNRR



PIAO Efficienza (tempistica completamento procedure)

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

S.4 Avvio Sistema Informativo Ospedaliero

AZIONI

Avvio del SIO entro il 31.12.2023 da parte di tutte le Aziende Sanitarie del SSR - attività di coordinamento e supporto alle aziende per le attività di loro competenza attraverso:

- attività di monitoraggio rilasci aggiornamento specifiche tecniche;
- assicurare la disponibilità dell'ecosistema regionale indispensabili per il funzionamento del SIO
 - * infrastruttura per SIO
 - * Anagrafe 2
 - * Area
 - * Gestione codifiche

AMBITO STRATEGICO

S-PERSEGUIMENTO PROGRAMMI STRATEGICI PRIORITARI E POST EMERGENZA

INDICATORE 1

Numero di aziende in cui SIO è stato avviato

TARGET 1

12

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|--------------|--------------|
| 0 | 12 | Mantenimento | Mantenimento |

SDGs



PNRR



PIAO Digitalizzazione

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

S.5 Completa implementazione nuovo atto aziendale

AZIONI

- Attivare con DDG tutte le strutture previste dal nuovo atto aziendale entro 31.12.2023.
- Contrattualizzare dirigenti nuove strutture entro 31.12.2023.

AMBITO STRATEGICO

P-SVILUPPO PROCESSI INTERNI

INDICATORE 1

% strutture attivate come da nuovo atto aziendale

TARGET 1

100% entro 31.12.2023

| ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|------------|--------------|--------------|
| Nuovo 2023 | | |
| 100% | Non previsto | Non previsto |

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

A.1 Valorizzazione del patrimonio informativo

AZIONI

- Monitorare il rispetto degli indicatori del Piano di controllo di qualità e completezza dei flussi, segnalando eventuali criticità riscontrate.
- Definire nuovi tracciati dei flussi informativi come da indicazioni regionali.
- Avviare cruscotto direzionale.
- Rendere disponibili piattaforme informatizzate/sistemi di reportistica/flussi in DWH per ciascuna Direzione Regionale secondo cronoprogramma.

AMBITO STRATEGICO

A-RISPETTO DELLA GARANZIA DEI LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA

INDICATORE 1 di 5

Esito Adempimenti LEA su obblighi informativi - Completezza flussi

TARGET 1

Adempiente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |

INDICATORE 2 di 5

Esito Adempimenti LEA su obblighi informativi - Qualità flussi

TARGET 2

Adempiente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

A.1 Valorizzazione del patrimonio informativo

AZIONI

- Monitorare il rispetto degli indicatori del Piano di controllo di qualità e completezza dei flussi, segnalando eventuali criticità riscontrate.
- Definire nuovi tracciati dei flussi informativi come da indicazioni regionali.
- Avviare cruscotto direzionale.
- Rendere disponibili piattaforme informatizzate/sistemi di reportistica/flussi in DWH per ciascuna Direzione Regionale secondo cronoprogramma.

AMBITO STRATEGICO

A-RISPETTO DELLA GARANZIA DEI LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA

INDICATORE 3 di 5

% piattaforme informatizzate/sistemi di reportistica/flussi disponibili in DWH, secondo cronoprogramma

TARGET 3

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 100% | 100% | 100% | 100% |

INDICATORE 4 di 5

Esito Adempimenti LEA su Fascicolo sanitario elettronico

TARGET 4

Adempiente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

A.1 Valorizzazione del patrimonio informativo

AZIONI

- Monitorare il rispetto degli indicatori del Piano di controllo di qualità e completezza dei flussi, segnalando eventuali criticità riscontrate.
- Definire nuovi tracciati dei flussi informativi come da indicazioni regionali
- Avviare cruscotto direzionale.
- Rendere disponibili piattaforme informatizzate/sistemi di reportistica/flussi in DWH per ciascuna Direzione Regionale secondo cronoprogramma.

AMBITO STRATEGICO

A-RISPETTO DELLA GARANZIA DEI LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA

INDICATORE 5 di 5

Esito Adempimenti LEA su interconnessione a livello nazionale dei sistemi informativi su base individuale del SSN

TARGET 5

Adempiente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.1 Reclutamento Personale

AZIONI

- Raccogliere le richieste che pervengono da Aziende ed Enti del SSR relative ai fabbisogni di copertura della dotazione organica;
- Attuare istruttoria, gestione ed espletamento per conto delle Aziende e degli Enti del SSR delle procedure selettive con condivisione con Regione del Veneto dello stato di avanzamento e della pianificazione delle procedure prese in carico.

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1

Rispetto della pianificazione regionale della procedure concorsuali

TARGET 1

Sì

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Sì | Sì | Sì | Sì |

INDICATORE 2

Rispetto delle tempistiche concorsuali secondo la normativa di settore

TARGET 2

Sì

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Sì | Sì | Sì | Sì |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.2 Efficienza e tempestività nell' acquisizione di beni sanitari e servizi

AZIONI

- Presidio fasi e tempi di indizione gare: nomina gruppi tecnici, indagini di mercato, acquisizione autorizzazioni dalla CRITE, approvazione delibere indizione;
- Presidio fasi e tempi di aggiudicazione gare: pubblicazione bandi di gara, nomina commissioni aggiudicatrici, valutazione offerte, approvazione delibere aggiudicazione;
- Programmazione e monitoraggio tempistiche delle diverse fasi di gara;
- Azioni di contenimento dei rischi di contenzioso;
- Tempestiva rilevazione immissione in commercio farmaci biosimilari/generici;
- Determinazione fabbisogni farmaci biosimilari/generici;
- Gestione procedura nell'ambito del sistema dinamico di acquisizione farmaci

SDGs



PIAO Efficienza (tempistica completamento procedure)

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1 di 4

% gare indette sul totale gare approvate in CRITE nell'anno N-1

TARGET 1

Miglioramento

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|---|---|
| 72% | >=80% | Miglioramento performance anno precedente | Miglioramento performance anno precedente |

INDICATORE 2 di 4

% gare aggiudicate sul totale gare indette nell'anno N-1 (esclusi ricorsi)

TARGET 2

Miglioramento

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|---|---|
| 67% | >=80% | Miglioramento performance anno precedente | Miglioramento performance anno precedente |

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.2 Efficienza e tempestività nell' acquisizione di beni sanitari e servizi

AZIONI

- Presidio fasi e tempi di indizione gare: nomina gruppi tecnici, indagini di mercato, acquisizione autorizzazioni dalla CRITE, approvazione delibere indizione;
- Presidio fasi e tempi di aggiudicazione gare: pubblicazione bandi di gara, nomina commissioni aggiudicatrici, valutazione offerte, approvazione delibere aggiudicazione;
- Programmazione e monitoraggio tempistiche delle diverse fasi di gara;
- Azioni di contenimento dei rischi di contenzioso;
- Tempestiva rilevazione immissione in commercio farmaci biosimilari/generici;
- Determinazione fabbisogni farmaci biosimilari/generici;
- Gestione procedura nell'ambito del sistema dinamico di acquisizione farmaci

SDGs



PIAO Efficienza (tempistica completamento procedure)

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 3 di 4

Giorni medi delle procedure di gara da programmazione ordinaria

TARGET 3

Mantenimento 280 giorni medi

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|--|--|--|
| 280 gg | Mantenimento performance anno precedente | Mantenimento performance anno precedente | Mantenimento performance anno precedente |

INDICATORE 4 di 4

% Aggiudicazione del generico/biosimilare entro 45 giorni dalla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale

TARGET 4

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| n.d. | 90% | 95% | 100% |

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.3 Attività correlate agli obiettivi di rispetto dei limiti di costo/pro capite farmaci e dispositivi medici

AZIONI

- Produrre ed inviare reportistica tempestiva alle aziende, segnalando e supportando il superamento di criticità riscontrate.
- Incontri di monitoraggio con le aziende sanitarie
- Proporre azioni/aree di miglioramento ad Area Sanità e Sociale
- Attivazioni/alimentazione costante dei cruscotti di analisi in ambito farmaceutico

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1

Esito valutazione adempimenti LEA I) Controllo spesa farmaceutica

TARGET 1

Adempiente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.4 Rispetto della programmazione regionale sul contenimento dei costi

AZIONI

- Monitoraggio periodico, con cadenza almeno trimestrale, dell'andamento economico del SSR e verifica dell'equilibrio;
- Rispetto del vincolo aziendale sul tetto del personale.
- Verifica del rispetto del limite nazionale sulla spesa privata accreditata ex DL 95/2012;
- Predisposizione istruttoria tecnica per il Tavolo ministeriale per la verifica degli adempimenti regionali

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1

Esito procedura verifica dell'equilibrio economico comma 174 L. 311/2004

TARGET 1

Equilibrio economico

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Equilibrio economico (2021) | Equilibrio economico | Equilibrio economico | Equilibrio economico |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.5 Attivazione della funzione di gestione del pay-back dispositivi medici

AZIONI

Avviare l'attività di gestione del pay-back dei dispositivi medici attraverso:

- coordinamento verso Aziende sanitarie dell'attività di raccolta dati;
- supporto a Regione nella fase istruttoria, anche con riferimento ad eventuale contenzioso

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1

Presenza in carico dell'attività di gestione del payback DM secondo indicazioni regionali

TARGET 1

Sì

| ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|------------|-----------|-----------|
| Nuovo 2023 | | |
| Sì | | |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.6 Efficientamento dei processi amministrativi

AZIONI

- Costante e puntuale verifica delle fatture in scadenza
- Costante monitoraggio della fase di liquidazione
- Soddisfare gli obiettivi in materia di trasparenza secondo la normativa in vigore

SDGs



PIAO Semplificazione

AMBITO STRATEGICO

P-SVILUPPO PROCESSI INTERNI

INDICATORE 1

Valore economico al 31.12.23 del debito scaduto aziendale

TARGET 1

0€

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |

INDICATORE 2

Indicatore di tempestività dei pagamenti aziendale

TARGET 2

<0

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <0 | <0 | <0 | <0 |

INDICATORE 1

% adempimenti sulla trasparenza rispettati

TARGET 1

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 100% | 100% | 100% | 100% |

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.7 Rispetto richieste provenienti dalla Struttura regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza

AZIONI

- ☐ Soddisfare le richieste provenienti dalla “Struttura regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza” (Art. 4 co. 3 ter L.R. n. 21/2010): raggiungere il 100% di richieste puntualmente soddisfatte.

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1

% richieste/adempimenti soddisfatti

TARGET 1

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 100% | 100% | 100% | 100% |

INDICATORE 2

% richieste/adempimenti soddisfatte oltre i tempi richiesti

TARGET 2

% adempimenti soddisfatti secondo standard

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|------------------------|------------------------|
| n.d | <=10% | Miglioramento sul 2023 | Miglioramento sul 2024 |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

E.8 Presidio delle funzioni GSA e la gestione dei flussi di cassa relativi al finanziamento del fabbisogno sanitario regionale

AZIONI

- Monitoraggio della liquidità delle Aziende Sanitarie
- Erogazione della rimessa mensile nei tempi previsti e per l'importo necessario alle esigenze di liquidità dell'azienda, nei limiti dell'importo assegnato in fase di riparto.

AMBITO STRATEGICO

E-RISPETTO DEI TETTI DI SPESA E MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DEI SERVIZI SANITARI

INDICATORE 1

Valore consolidato del conto di bilancio "interessi passivi su anticipazioni di cassa"

TARGET 1

0€

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |

SDGs



PIAO Qualità dei procedimenti e dei servizi

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Q.1 Rispetto delle direttive definite in Comitato Direttori Generali

AZIONI

- Adempiere puntualmente alle direttive definite dal Comitato dei Direttori Generali.

AMBITO STRATEGICO

Q-CRESCITA DEI LIVELLI DI QUALITÀ DELL'ASSISTENZA

INDICATORE 1

% richieste/adempimenti soddisfatti

TARGET 1

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| n.d. | 100% | 100% | 100% |

INDICATORE 2

% richieste/adempimenti soddisfatte oltre i tempi richiesti

TARGET 2

<10% rispetto a performance anno 2023

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|---|---|
| n.d. | <=10% | Miglioramento performance anno precedente | Miglioramento performance anno precedente |



PIAO Qualità dei procedimenti e dei servizi

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Q.2 Sviluppo dei progetti di qualità percepita

AZIONI

- Rispettare le attività programmate relative alle indagini di qualità percepita (Clima organizzativo, PREMs, PROMs, PaRIS).
- Clima organizzativo (somministrato ogni 2 anni): analizzare il questionario e predisporre azioni di miglioramento da monitorare nel tempo.
- PREMs, PROMs, PaRIS: supportare avvio e analisi qualità percepita nelle aziende sanitarie.

AMBITO STRATEGICO

Q-CRESCITA DEI LIVELLI DI QUALITÀ DELL'ASSISTENZA

INDICATORE 1

Miglioramento nella qualità percepita Clima organizzativo

TARGET 1

Livello qualità percepita \geq indagine precedente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------------------------------|
| Avvio indagini | n.d. | n.d. | Miglioramento indagine precedente |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Q.3 Implementazione del sistema logistico integrato regionale

AZIONI

- Mappare i processi logistici aziendali, secondo lo standard regionale, relativi alla gestione di Medicinali, Dispositivi Medici e Altri beni.
- Elaborare delle "Istruzione operativa codifica prodotti di consumo (Farmaci/Dm/Altri)" su base condivisa e omogenea per tutte le aziende del SSR.
- Realizzazione di una project chart rispetto al progetto.

AMBITO STRATEGICO

Q-CRESCITA DEI LIVELLI DI QUALITÀ DELL'ASSISTENZA

INDICATORE 1

Avviare secondo cronoprogramma

TARGET 1

Gestione delle attività logistiche integrate

| ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|--|---|---|
| Nuovo 2023 | | |
| Mappatura processi logistici aziendali | Avvio DWH regionale attività logistiche | Avvio dei primi processi a gestione integrata delle attività logistiche |

SDGs



PIAO Qualità dei procedimenti e dei servizi

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Q.4 Coordinamento attività relative alla Cybersecurity

AZIONI

Percorso NIS: rispettare le tempistiche dettate dal Ministero attraverso:

- definizione del modello di cyber Security coordinato con l'iniziativa regionale e verso le aziende sanitarie
- definizione del catalogo dei servizi che vengono erogati
- conduzione dell'iniziativa NIS con definizione del modello di monitoraggio e controllo

AMBITO STRATEGICO

Q-CRESCITA DEI LIVELLI DI QUALITÀ DELL'ASSISTENZA

INDICATORE 1

Rispetto cronoprogramma NIS

TARGET 1

Sì

| ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|------------|-----------|-----------|
| Nuovo 2023 | | |
| Sì | Sì | Sì |



PNRR



PIAO Qualità dei procedimenti e dei servizi

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Q.5 Supporto tecnico alla gestione del rischio clinico e del contenzioso sanitario

AZIONI

- Implementare Raccomandazioni su almeno l'80% del totale delle Aziende sanitarie.
- Verificare l'utilizzo di preparazione dei Farmaci antineoplastici in Strutture che erogano prestazioni oncologiche.
- Monitorare la compilazione del campo check list operatoria per intervento principale nel tracciato SDO.
- Monitorare la completa compilazione del flusso Simes.

AMBITO STRATEGICO

Q-CRESCITA DEI LIVELLI DI QUALITÀ DELL'ASSISTENZA

INDICATORE 1

Esito adempimento LEA sul Rischio Clinico

TARGET 1

Adempiente

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |



PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Superamento adempimenti LEA su contabilità analitica e certificabilità del bilancio

AZIONI

- Stesura delle relazioni periodiche di accompagnamento al PAC, nel rispetto della tempistica di invio
- Prosecuzione delle attività del PAC nel rispetto delle scadenze previste nello stesso;
- Rispetto del cronoprogramma ed eventuale riprogrammazione del piano di lavoro.
- Alimentazione del sistema di contabilità analitica regionale e produzione dei modelli LA di tutte le aziende e del consolidato regionale

AMBITO STRATEGICO

Q-CRESCITA DEI LIVELLI DI QUALITÀ DELL'ASSISTENZA

INDICATORE 1

Esito adempimento LEA sulla contabilità Analitica e Certificabilità del Bilancio

TARGET 1

Sì

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| Adempiente | Adempiente | Adempiente | Adempiente |

SDGs



PIAO Qualità dei procedimenti e dei servizi

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Efficientamento energetico delle sedi di Azienda Zero

AZIONI

- Approvazione e diffusione delle «regole operative per il contenimento energetico» nella gestione dei sistemi di climatizzazione ambientale di ciascuna sede
- Studio di fattibilità per la definizione degli aggiornamenti impiantistici più opportuni per il contenimento energetico in ciascuna sede
- Studio di fattibilità per l'installazione di un sistema fotovoltaico presso la sede di Passaggio Gaudenzio, 1

AMBITO STRATEGICO

P-SVILUPPO PROCESSI INTERNI

INDICATORE 1

Consumi medi di corrente elettrica per periodo in funzione delle temperature medie stagionali

TARGET 1

Riduzione consumi in kWh nel triennio

| Ultimo anno disponibile (2021*) | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 601.159 KWh | 601.159 KWh | 601.159 KWh | 601.159 KWh |

* Dato registrato dai 6 POD in uso al 31/12/2021
 IT001E34190772
 IT001E31344152
 IT001E31338854
 IT001E31343134
 IT001E04090375
 IT001E31261859

PRINCIPIO

VALORE PUBBLICO

OBIETTIVO STRATEGICO

Potenziamento del sistema dei controlli dei processi aziendali

AZIONI

- Aggiornare e revisionare la gestione documentale di Azienda Zero.
- Favorire l'implementazione del Sistema dei Controlli Interni aziendale attraverso la stesura di opportune metodologie di controlli per ambiti prioritari di intervento (PNRR, Privacy).
- Individuare fattori abilitanti e aree di rischio prioritari nei processi aziendali con il supporto delle UOC aziendali e il RPCT.
- Individuare e mappare, in almeno un processo per ogni singola UOC, dei controlli definiti e svolti all'interno di un processo in collaborazione con il RPTC aziendale.

AMBITO STRATEGICO

P-SVILUPPO PROCESSI INTERNI

INDICATORE 1

n. Processi aziendali con mappatura rischio fronte aggiornato / n. totale processi aziendali

TARGET 1

100%

| Ultimo anno disponibile | ANNO 2023 | ANNO 2024 | ANNO 2025 |
|-------------------------|---------------------|---------------|-----------|
| | 1% (avvio attività) | Almeno il 50% | 100% |



FRONTESPIZIO DELIBERAZIONE

REGISTRO: Deliberazione

NUMERO: 0000777

DATA: 25/11/2022 16:02

OGGETTO: Revisione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022 e adozione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023 - 2025 alla luce dell'integrazione con il Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO).

SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE DA:

Il presente atto è stato firmato digitalmente da Toniolo Roberto in qualità di Direttore Generale
Con il parere favorevole di Troiani Monica - Direttore Sanitario
Con il parere favorevole di Moretti Laura - Direttore Amministrativo

Su proposta di Maria Martelli - GESTIONE RISORSE UMANE che esprime parere favorevole in ordine ai contenuti sostanziali, formali e di legittimità del presente atto

CLASSIFICAZIONI:

- [01-03]

DESTINATARI:

- Collegio sindacale

DOCUMENTI:

| File | Firmato digitalmente da | Hash |
|---------------------------------------|--|--|
| DELI0000777_2022_delibera_firmata.pdf | Martelli Maria; Moretti Laura; Toniolo Roberto; Troiani Monica | BBC8A78E27036C436F3E4028ABE600259827E9540D3EA303881129AC5D8C01BA |
| DELI0000777_2022_Allegato1.pdf | Martelli Maria; Moretti Laura; Troiani Monica; Toniolo Roberto | B3B8B19DF6C2B27C37E9C5F1BF415FC7F1D5D8E9130BE73ED03F666AFA525203 |
| DELI0000777_2022_Allegato2.pdf | Martelli Maria; Moretti Laura; Troiani Monica; Toniolo Roberto | A6B50D3E4C1C2E11EC6ECDB221FE250C76DA66DA0754AB75DBF1A91FA29B8C91 |
| DELI0000777_2022_Allegato3.pdf | Martelli Maria; Moretti Laura; Troiani Monica; Toniolo Roberto | D109CE4FB492E6F839F57D953280DC2E5F16075AD8C7DDFBA3EBBAF1174D15D2 |

DELIBERAZIONE

OGGETTO: Revisione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022 e adozione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2023 - 2025 alla luce dell'integrazione con il Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO).

IL DIRETTORE GENERALE

Richiamato quanto relazionato dal Direttore dell'UOC Gestione Risorse Umane dott.ssa Maria Martelli, responsabile del procedimento, che ha riferito quanto segue ed attestato la regolare istruttoria della pratica anche in relazione alla sua compatibilità con la vigente legislazione statale e regionale in materia.

L'art. 6 comma 2 del D.Lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 4 del D.Lgs. n. 75/2017, prevede l'approvazione dei Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale (PTFP) da parte delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale (SSR), nei quali devono essere indicate le risorse finanziarie destinate alla loro attuazione, nonché la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione. Le modalità operative e le tempistiche per l'adozione e l'approvazione dei PTFP sono state fornite dalla Regione del Veneto con DGRV n. 677/2018.

L'art. 6 comma 1 del D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 113/2021, ha previsto che - entro il 31 gennaio di ogni anno - le Pubbliche Amministrazioni adottino il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO). Per effetto del suddetto articolo l'adozione del PTFP è confluito nel PIAO quale strumento unico di coordinamento. Conseguentemente, in data 30/6/2022 il D.P.R. n. 81/2022 ha abrogato gli adempimenti riferiti ai Piani che vengono assorbiti dal PIAO.

Sulla base delle riforme sopra descritte, con nota acquisita al prot. n. 29635/2022 il Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale, nelle more del provvedimento che fornirà specifiche indicazioni in merito alla stesura del PIAO, ha confermato le indicazioni operative per la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale nonché la scadenza del 30 novembre 2022 per la sua presentazione.

Considerati gli adempimenti previsti dalla disciplina regionale di cui sopra, alla luce delle valutazioni organizzative, delle pianificazioni delle attività e dei vincoli economici e finanziari posti, si propone l'aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale già presentato e approvato per l'anno 2022 e l'adozione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025, tramite la compilazione della tabella A "Piano dei fabbisogni di personale per gli anni 2022-2023-2024-2025" (*Allegato A*), della tabella B "Dotazione organica" per l'esercizio 2022-2023 (*Allegato B*), nonché della relazione sintetica.

Il presente atto è adottato in continuità con l'organizzazione aziendale vigente, in coerenza con la già definita pianificazione delle attività nonché delle risorse finanziarie di Azienda Zero.

Successivamente all'approvazione del nuovo atto aziendale (adottato con Deliberazione del Direttore Generale n. 757 del 18/11/2022) da parte dell'Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto, il presente

Piano sarà oggetto di rivisitazione sia in relazione ai fabbisogni relativi ai nuovi Coordinamenti, sia in relazione alle ulteriori attività di Azienda Zero già prese in carico *medio tempore*, nonché di quelle derivanti dal nuovo atto aziendale.

Si dà atto che, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.Lgs. n. 165/2001, Azienda Zero ha effettuato la preventiva informazione sindacale alle OO.SS. del comparto e delle aree dirigenziali, secondo le previsioni dei rispettivi CC.CC.NN.LL.

VISTI:

- la L.R. n. 19/2016;
- l'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001;
- il D.Lgs. n. 75/2017 di modifica del D.Lgs. n. 165/2001 all'art. 6;
- la DGRV n. 677/2018;
- il D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 113/2021;
- il D.P.R. n. 81/2022.

Ritenuto di dover adottare in merito i provvedimenti necessari;

Acquisiti i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario per quanto di rispettiva competenza e in base ai poteri conferitigli con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 32 del 26/2 /2021;

DELIBERA

1) di prendere atto di quanto espresso in premessa che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

2) di aggiornare il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per l'anno 2022 e di adottare il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025 in forma provvisoria, corredato dalla tabella A "Piano dei fabbisogni di personale" per gli esercizi 2022-2023-2024-2025 (*Allegato A*), dalla tabella B "Dotazione organica" per l'esercizio 2022-2023 (*Allegato B*), nonché dalla relazione sintetica;

3) di dare atto che, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.Lgs. n.165/2001, Azienda Zero ha effettuato la preventiva informazione sindacale alle OO.SS. del comparto e delle aree dirigenziali, secondo le previsioni dei rispettivi CC.CC.NN.LL.;

4) di dare atto che - successivamente all'approvazione del nuovo atto aziendale da parte dell'Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto - il presente Piano sarà oggetto di rivisitazione sia in relazione ai fabbisogni relativi ai nuovi Coordinamenti, sia in relazione alle ulteriori attività di Azienda Zero già prese in carico *medio tempore*, nonché di quelle derivanti dal nuovo atto aziendale;

5) di trasmettere l'aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per l'anno 2022 e l'adozione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2023-2025 in forma provvisoria all'Area Sanità e Sociale per la prevista approvazione;

6) di prendere atto che il presente provvedimento non comporta spese a carico del Bilancio di Azienda Zero;

7) di incaricare l'UOC Affari Generali di pubblicare il presente provvedimento nell'Albo online di Azienda Zero.

Tabella A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2022

Azienda

500 - Azienda Zero

| Macroprofili | Ruolo | Dipendenti FTE ANNUI | Non Dipendenti ¹ FTE ANNUI | DIPENDENTI | | | | NON DIPENDENTI | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|-------------------------|--|--|---|---------------------------------|---|----------------------------------|-----------|---|---------------------------|--|---|---|-----------------|-----|
| | | | | Costo Dipendenti Bilancio Sanitario | Costo Dipendenti Bilancio Sociale ² | Costo Prestazioni Aggiuntive | Costo Prestazioni Aggiuntive Con Specifico Finanziamento | Costo Personale Universitario | Costo SAI | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Somministrazione | Costo Consulenze ex art. 58 e 62 comma 2 del CCNL 08.06.2000 | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Non Dipendenti Bilancio Sociale ⁵ | Altre Tipologie | |
| | | | | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € |
| | | A | B | C | D | E | F | G | H | I | L | N | M | O | P | |
| TOTALE PERSONALE DIRIGENTE | | | | € 17.684.449,09 | - | € - | - | - | € - | - | € - | - | - | - | - | - |
| PERSONALE DIRIGENTE | Dirigenza medica | S | 13,76 | 0,00 | € 2.047.396,33 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza veterinaria | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza sanitaria | S | 8,42 | 0,00 | € 846.162,82 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza ruoli PTA | PTA | 23,10 | 0,00 | € 3.112.971,38 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | TOTALE PERSONALE DIRIGENTE | | | | 45,28 | 0,00 | € 6.006.530,53 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| PERSONALE COMPARTO | Personale infermieristico/ostetrico | S | 24,36 | 0,00 | € 1.401.526,36 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale tecnico sanitario | S | 2,54 | 0,00 | € 146.136,16 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale della riabilitazione | S | 1,00 | 0,00 | € 57.533,92 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale della prevenzione | S | 2,62 | 0,00 | € 150.738,88 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Altro personale ruolo sanitario | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | OSS/OTAA | T | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Altro personale ruolo tecnico (esclusi OSS/OTAA) | T | 34,74 | 0,00 | € 1.615.522,16 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale ruolo amministrativo professionale | PA | 155,05 | 0,00 | € 7.522.137,05 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| TOTALE PERSONALE COMPARTO | | | | 220,31 | 0,00 | € 10.893.594,53 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| TOTALE FABBISOGNO DI PERSONALE | | | | 265,59 | 0,00 | € 16.900.125,06 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |

1 - Devono essere indicati gli FTE necessari calcolati in base alle ore lavoro annue da Universitari, SAI, Somministrazione, eventuali prestazioni aggiuntive, Consulenze ecc..

2 - Indicare il costo del personale complessivamente a carico del Bilancio Sociale (compreso il personale dedicato ad attività o servizi socio-assistenziali su delega dei singoli enti locali con oneri a totale carico degli stessi).

3 - Contratti di collaborazione coordinata e continuativa - SANITARI; contratti di collaborazione coordinata e continuativa - NON SANITARI; Incarichi libero professionali; Altri contratti di lavoro autonomo; Contratti di Somministrazione di lavoro a tempo determinato (ex interinale).

4 - Devono intendersi gli incarichi conferiti con finanziamenti comunitari o privati e per l'attuazione di progetti di ricerca finanziati ai sensi dell'art. 12 bis del D. Lgs. 502/92 e ss.mm.

5 - Indicare la sommatoria dei costi iscritti a Bilancio Sociale del personale NON DIPENDENTE a qualsiasi titolo impiegato.

DIRETTORE GENERALE

Tabella A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2023

Azienda

500 - Azienda Zero

| Macroprofili | Ruolo | Dipendenti FTE ANNUI | Non Dipendenti ¹ FTE ANNUI | DIPENDENTI | | | | NON DIPENDENTI | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|-------------------------|--|--|---|---------------------------------|---|----------------------------------|------------|---|---------------------------|--|---|---|-----------------|------------|------------|
| | | | | Costo Dipendenti Bilancio Sanitario | Costo Dipendenti Bilancio Sociale ² | Costo Prestazioni Aggiuntive | Costo Prestazioni Aggiuntive Con Specifico Finanziamento | Costo Personale Universitario | Costo SAI | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Somministrazione | Costo Consulenze ex art. 58 e 62 comma 2 del CCNL 08.06.2000 | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Non Dipendenti Bilancio Sociale ⁵ | Altre Tipologie | | |
| | | | | € | - | € | - | € | - | € | - | € | - | € | - | € | - |
| A | B | C | D | E | F | G | H | I | L | N | M | O | P | | | | |
| TOTALE PERSONALE DIRIGENTE | | | | € 17.684.449,09 | - | € - | - | € - | - | € - | - | € - | - | € - | - | € - | - |
| PERSONALE DIRIGENTE | Dirigenza medica | S | 17,42 | 0,00 | € 2.325.429,74 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza veterinaria | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza sanitaria | S | 8,92 | 0,00 | € 878.167,54 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza ruoli PTA | PTA | 28,67 | 0,00 | € 3.456.492,87 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | TOTALE PERSONALE DIRIGENTE | | | 55,01 | 0,00 | € 6.660.090,15 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| PERSONALE COMPARTO | Personale infermieristico/ostetrico | S | 27,00 | 0,00 | € 1.486.767,95 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale tecnico sanitario | S | 3,00 | 0,00 | € 160.988,86 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale della riabilitazione | S | 1,00 | 0,00 | € 57.533,92 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale della prevenzione | S | 3,00 | 0,00 | € 163.008,50 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Altro personale ruolo sanitario | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | OSS/OTAA | T | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Altro personale ruolo tecnico (esclusi OSS/OTAA) | T | 45,50 | 0,00 | € 1.939.123,91 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale ruolo amministrativo professionale | PA | 172,59 | 0,00 | € 8.060.120,39 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| TOTALE PERSONALE COMPARTO | | | 252,09 | 0,00 | € 11.867.543,53 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| TOTALE FABBISOGNO DI PERSONALE | | | 307,10 | 0,00 | € 18.527.633,68 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |

1 - Devono essere indicati gli FTE necessari calcolati in base alle ore lavoro annue da Universitari, SAI, Somministrazione, eventuali prestazioni aggiuntive, Consulenze ecc..

2 - Indicare il costo del personale complessivamente a carico del Bilancio Sociale (compreso il personale dedicato ad attività o servizi socio-assistenziali su delega dei singoli enti locali con oneri a totale carico degli stessi).

3 - Contratti di collaborazione coordinata e continuativa - SANITARI; contratti di collaborazione coordinata e continuativa - NON SANITARI; Incarichi libero professionali; Altri contratti di lavoro autonomo; Contratti di Somministrazione di lavoro a tempo determinato (ex interinale).

4 - Devono intendersi gli incarichi conferiti con finanziamenti comunitari o privati e per l'attuazione di progetti di ricerca finanziati ai sensi dell'art. 12 bis del D. Lgs. 502/92 e ss.mm.

5 - Indicare la sommatoria dei costi iscritti a Bilancio Sociale del personale NON DIPENDENTE a qualsiasi titolo impiegato.

DIRETTORE GENERALE

Tabella A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2024

Azienda

500 - Azienda Zero

| Macroprofili | Ruolo | Dipendenti FTE ANNUI | Non Dipendenti ¹ FTE ANNUI | DIPENDENTI | | | | NON DIPENDENTI | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|-------------------------|--|--|---|---------------------------------|---|----------------------------------|------------|---|------------------------|--|---|---|-----------------|
| | | | | Costo Dipendenti Bilancio Sanitario | Costo Dipendenti Bilancio Sociale ² | Costo Prestazioni Aggiuntive | Costo Prestazioni Aggiuntive Con Specifico Finanziamento | Costo Personale Universitario | Costo SAI | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Somministrazione | Costo Consulenze ex art. 58 e 62 comma 2 del CCNL 08.06.2000 | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Non Dipendenti Bilancio Sociale ⁵ | Altre Tipologie |
| | | | | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € | € |
| | | A | B | C | D | E | F | G | H | I | L | N | M | O | P |
| | | 17,684.449,09 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| PERSONALE DIRIGENTE | Dirigenza medica | S | 18,00 | 0,00 | € 2.369.753,91 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Dirigenza veterinaria | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Dirigenza sanitaria | S | 9,00 | 0,00 | € 883.534,95 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Dirigenza ruoli PTA | PTA | 29,00 | 0,00 | € 3.476.876,42 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | TOTALE PERSONALE DIRIGENTE | | 56,00 | 0,00 | € 6.730.165,28 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| PERSONALE COMPARTO | Personale infermieristico/ostetrico | S | 28,00 | 0,00 | € 1.519.056,43 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Personale tecnico sanitario | S | 3,00 | 0,00 | € 160.988,86 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Personale della riabilitazione | S | 1,00 | 0,00 | € 57.533,92 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Personale della prevenzione | S | 3,00 | 0,00 | € 163.008,50 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Altro personale ruolo sanitario | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | OSS/OTAA | T | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Altro personale ruolo tecnico (esclusi OSS/OTAA) | T | 49,00 | 0,00 | € 2.044.265,36 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Personale ruolo amministrativo professionale | PA | 178,00 | 0,00 | € 8.226.054,63 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| TOTALE PERSONALE COMPARTO | | 262,00 | 0,00 | € 12.170.907,70 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| TOTALE FABBISOGNO DI PERSONALE | | 318,00 | 0,00 | € 18.901.072,98 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |

1 - Devono essere indicati gli FTE necessari calcolati in base alle ore lavoro annue da Universitari, SAI, Somministrazione, eventuali prestazioni aggiuntive, Consulenze ecc..

2 - Indicare il costo del personale complessivamente a carico del Bilancio Sociale (compreso il personale dedicato ad attività o servizi socio-assistenziali su delega dei singoli enti locali con oneri a totale carico degli stessi).

3 - Contratti di collaborazione coordinata e continuativa - SANITARI; contratti di collaborazione coordinata e continuativa - NON SANITARI; Incarichi libero professionali; Altri contratti di lavoro autonomo; Contratti di Somministrazione di lavoro a tempo determinato (ex interinale).

4 - Devono intendersi gli incarichi conferiti con finanziamenti comunitari o privati e per l'attuazione di progetti di ricerca finanziati ai sensi dell'art. 12 bis del D. Lgs. 502/92 e ss.mm.

5 - Indicare la sommatoria dei costi iscritti a Bilancio Sociale del personale NON DIPENDENTE a qualsiasi titolo impiegato.

DIRETTORE GENERALE

Tabella A - Scheda 1 - Piano Fabbisogno del Personale Anno 2025

Azienda

500 - Azienda Zero

| Macroprofili | Ruolo | Dipendenti FTE ANNUI | Non Dipendenti ¹ FTE ANNUI | DIPENDENTI | | | | NON DIPENDENTI | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|-------------------------|--|--|---|---------------------------------|---|----------------------------------|------------|---|---------------------------|--|---|---|-----------------|
| | | | | Costo Dipendenti Bilancio Sanitario | Costo Dipendenti Bilancio Sociale ² | Costo Prestazioni Aggiuntive | Costo Prestazioni Aggiuntive Con Specifico Finanziamento | Costo Personale Universitario | Costo SAI | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Somministrazione | Costo Consulenze ex art. 58 e 62 comma 2 del CCNL 08.06.2000 | Costo Incarichi Articolo 7, comma 6, del D. Lgs. 165/2001 | Costo Non Dipendenti Bilancio Sociale ⁵ | Altre Tipologie |
| | | | | € 17.684.449,09 | - | € - | - | - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| A | B | C | D | E | F | G | H | I | L | N | M | O | P | | |
| PERSONALE DIRIGENTE | Dirigenza medica | S | 18,00 | 0,00 | € 2.369.753,91 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - |
| | Dirigenza veterinaria | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza sanitaria | S | 9,00 | 0,00 | € 883.534,95 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Dirigenza ruoli PTA | PTA | 29,00 | 0,00 | € 3.476.876,42 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | TOTALE PERSONALE DIRIGENTE | | 56,00 | 0,00 | € 6.730.165,28 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| PERSONALE COMPARTO | Personale infermieristico/ostetrico | S | 28,00 | 0,00 | € 1.519.056,43 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale tecnico sanitario | S | 3,00 | 0,00 | € 160.988,86 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale della riabilitazione | S | 1,00 | 0,00 | € 57.533,92 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale della prevenzione | S | 3,00 | 0,00 | € 163.008,50 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Altro personale ruolo sanitario | S | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | OSS/OTAA | T | 0,00 | 0,00 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Altro personale ruolo tecnico (esclusi OSS/OTAA) | T | 49,00 | 0,00 | € 2.044.265,36 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| | Personale ruolo amministrativo professionale | PA | 178,00 | 0,00 | € 8.226.054,63 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | |
| TOTALE PERSONALE COMPARTO | | 262,00 | 0,00 | € 12.170.907,70 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | | |
| TOTALE FABBISOGNO DI PERSONALE | | 318,00 | 0,00 | € 18.901.072,98 | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | € - | | |

1 - Devono essere indicati gli FTE necessari calcolati in base alle ore lavoro annue da Universitari, SAI, Somministrazione, eventuali prestazioni aggiuntive, Consulenze ecc..

2 - Indicare il costo del personale complessivamente a carico del Bilancio Sociale (compreso il personale dedicato ad attività o servizi socio-assistenziali su delega dei singoli enti locali con oneri a totale carico degli stessi).

3 - Contratti di collaborazione coordinata e continuativa - SANITARI; contratti di collaborazione coordinata e continuativa - NON SANITARI; Incarichi libero professionali; Altri contratti di lavoro autonomo; Contratti di Somministrazione di lavoro a tempo determinato (ex interinale).

4 - Devono intendersi gli incarichi conferiti con finanziamenti comunitari o privati e per l'attuazione di progetti di ricerca finanziati ai sensi dell'art. 12 bis del D. Lgs. 502/92 e ss.mm.

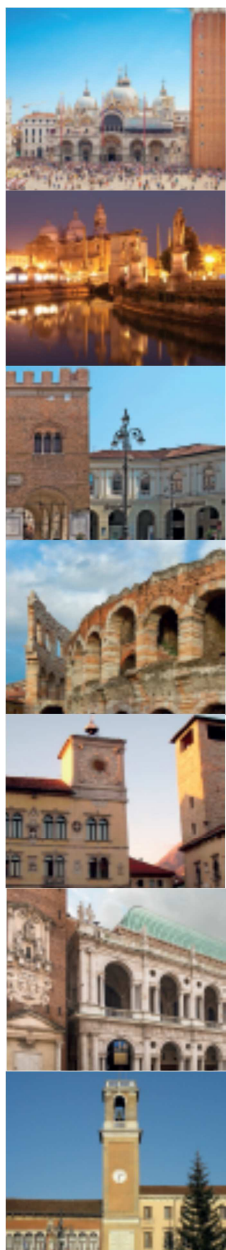
5 - Indicare la sommatoria dei costi iscritti a Bilancio Sociale del personale NON DIPENDENTE a qualsiasi titolo impiegato.

DIRETTORE GENERALE

REGIONE DEL VENETO




AZIENDA
Z E R O



PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

RELAZIONE SINTETICA ILLUSTRATIVA

ANNO 2023-2024-2025



La presente relazione sintetica ha il fine di illustrare le scelte strategiche aziendali che hanno portato alla determinazione del fabbisogno di personale di Azienda Zero e di fornire le informazioni utili per la corretta lettura delle tabelle che compongono il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) secondo le previsioni degli artt. 6 e 6-ter del D. Lgs. n. 165/2001, come novellato dall'art. 4 del D. Lgs. n. 75/2017.

Il PTFP è stato redatto nell'ottica di coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini e di assicurare il rispetto degli equilibri di finanza pubblica, in particolar modo in un'azienda innovativa quale è *Azienda Zero*, al fine di razionalizzare ed uniformare lo svolgimento di funzioni soprattutto in ambito tecnico e amministrativo.

Con l'atto aziendale di Azienda Zero, adottato in conformità alle linee guida regionali di cui alla DGR n. 733 del 29 maggio 2017 e successivamente modificato con Deliberazione del Direttore Generale n. 341 del 19 luglio 2019, sono stati definiti le funzioni e i segmenti di attività già di competenza del servizio sanitario regionale, e quindi delle singole aziende e della Regione del Veneto, destinati ad essere accentrati in capo alla predetta azienda secondo quanto previsto dall'art. 2 della Legge Regionale 19/2016.

Con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1129 del 17 agosto 2021 avente ad oggetto "Determinazione degli obiettivi di salute e funzionamento dei servizi di Azienda Zero per l'anno 2021", la Regione Veneto ha individuato tra gli obiettivi per l'anno 2021 di Azienda Zero, la presentazione all'Area Sanità e Sociale della proposta di revisione dell'atto aziendale, proposta inviata alla Regione Veneto in data 29 ottobre 2021 e contenente modifiche e revisioni di attività e competenze.

Con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1025 del 16/8/2022 sono state approvate le linee guida per la predisposizione dell'Atto Aziendale di Azienda Zero, in sostituzione di quelle approvate con DGR n. 733 del 29 maggio 2017, stabilendo contestualmente la procedura per l'adozione, l'approvazione e l'aggiornamento dello stesso atto aziendale.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 757 del 18/11/2022 è stato adottato - secondo le indicazioni e le modifiche di cui alla DGRV 1025/2022 - il nuovo atto aziendale, atto poi trasmesso alla Direzione Generale dell'Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto, affinché quest'ultima possa verificarne la conformità alle Linee Guida ed approvarlo.



Sommario

| | |
|---|----|
| Sommario..... | 3 |
| 1. Principali fonti normative nazionali..... | 4 |
| 2. Principali fonti normative regionali e provvedimenti aziendali..... | 5 |
| 3. Attività aggiuntive anno 2022 correlate all'emergenza Covid-19..... | 7 |
| 4. Copertura turn over di Azienda Zero anno 2022 e conferimento incarichi dirigenziali..... | 8 |
| 5. Copertura turn over di Azienda Zero anno 2023..... | 10 |
| 6. Criteri per una corretta lettura delle tabelle allegate..... | 11 |

1. Principali fonti normative nazionali


Le principali fonti normative nazionali di riferimento sono:


- **Piano Sanitario Nazionale:** il principale strumento di programmazione sanitaria che rappresenta secondo normativa il primo punto di riferimento per ogni riforma e iniziativa riguardante il sistema sanitario;
- **Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75** ad oggetto “Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l), m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione del personale delle amministrazioni pubbliche”;
- **Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165** e in particolar modo gli artt. 6, 6-bis, 6-ter;
- **Decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502;**
- **Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;**
- **Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell’8 maggio 2018** con cui sono state definite, ai sensi dell’art. 6-ter, comma 1, del decreto legislativo 30 maggio 2001, n. 165, come inserito dall’art. 4 comma 3, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, le linee d’indirizzo volte ad orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale;
- **Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80** ad oggetto “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113;
- **Decreto-Legge (PNRR2) 30 aprile 2022, n. 36** ad oggetto “Ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)”, convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79;
- **Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81**, “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”;
- **Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica del 30 giugno 2022, n. 132**, avente ad oggetto “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”.

2. Principali fonti normative regionali e provvedimenti aziendali

Le principali fonti normative regionali di riferimento sono:

- **Legge Regionale n. 19 del 25 ottobre 2016** e successivi atti inerenti la riforma che istituisce l'Azienda Zero quale ente di governance della sanità regionale;
- **Legge Regionale n. 48 del 28 dicembre 2018** - art. 14 - che prevede la possibilità per Azienda Zero, a seguito di autorizzazione della Giunta Regionale, di assumere, oltre che con le procedure di mobilità riservate alle Aziende del SSR, direttamente mediante espletamento di procedure concorsuali per i posti che non siano stati coperti a seguito delle medesime procedure di mobilità;
- **Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023** approvato con L.R. n. 48 del 28 dicembre 2018 e DGR applicative;
- **Indirizzi annuali per l'attività di Azienda Zero**, ai sensi dell'art. 2 comma 9 della L.R. 19/2016 (DGR 555 del 30/4/2018);
- **DGR n. 2176 del 29 dicembre 2017** concernente disposizioni per il personale delle aziende ed enti del SSR, relative all'anno 2018, e approvazione piano assunzioni Azienda Zero per lo stesso anno;
- **DGR n. 677 del 15 maggio 2018** con la quale è stato incaricato il Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto ad emanare indicazioni operative per l'applicazione delle linee d'indirizzo previste dall'art. 6-ter del D. Lgs. 165/2001. Tali indicazioni operative sono state trasmesse alle aziende con nota prot. n. 482668 del 8 novembre 2019;
- **DGR n. 1672 del 12 novembre 2018** ad oggetto: "Piano Triennale di Fabbisogni di Personale delle Aziende ed Enti del SSR ex art. 6 e segg. del D.lgs. 30 marzo 2001, n.165 e ss.mm.ii. aggiornamento per il triennio 2019-2021. Modifica della DGR n. 677 del 15 maggio 2018";
- **DGR n. 177 del 22 febbraio 2019** avente ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2019 in materia di personale del SSR e specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30. DGR 134/CR del 21 dicembre 2018.";
- **DGR n. 2005 del 30 dicembre 2019** avente ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2020 in materia di personale del SSR e specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30 e articolo 14, comma 1, della L.R. 28 dicembre 2018, n. 48. D.G.R. n. 131/CR del 29 novembre 2019";
- **DGR n. 258 del 09 marzo 2021** avente ad oggetto "Disposizioni per l'anno 2021 in materia di personale del SSR e di specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30 e articolo 14, comma 1, della L.R. 28 dicembre 2018, n. 48. D.G.R. n. 8/CR del 9 febbraio 2021";
- **DGR n. 1129 del 17 agosto 2021** concernente determinazioni degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi di Azienda Zero per l'anno 2021;

- 
- **DGR n. 417 del 12 aprile 2022** avente ad oggetto “Disposizioni per l'anno 2022 in materia di personale del SSR e specialistica ambulatoriale interna. Articolo 29, comma 6, della L.R. 30 dicembre 2016, n. 30 e articolo 14, comma 1, della L.R. 28 dicembre 2018, n. 48. D.G.R. n. 23 /CR del 15 marzo 2022”.
 - **DGR n. 1025 del 16 agosto 2022** avente ad oggetto “Approvazione delle linee guida per la predisposizione dell'atto aziendale dell'Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto - Azienda Zero. DGR n. 733 del 29 maggio 2017. Articolo 2, comma 6, della L.R. 25 ottobre 2016, n. 19. D.G.R. n. 71/CR del 5 luglio 2022”.
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 57 del 6 febbraio 2020**, avente ad oggetto “Approvazione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) per gli esercizi 2020-2021-2022 - definitivo”;
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 800 del 28 dicembre 2020** avente ad oggetto “Revisione piano triennale dei fabbisogni di personale 2020-2022 e adozione piano triennale dei fabbisogni 2021-2023”.
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 176 del 26 marzo 2021** avente ad oggetto “Aggiornamento del Piano dei Fabbisogni per l'anno 2020 e adozione del Piano Triennale dei Fabbisogni - definitivo - per il triennio 2021-2023”.
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 853 del 29 novembre 2021** avente ad oggetto “Revisione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per l'anno 2021 e adozione della proposta di Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2022-2024”.
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 120 del 18 febbraio 2022** avente ad oggetto “Adozione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale definitivo per il triennio 2022-2024 e aggiornamento del Piano dei Fabbisogni per l'anno 2021”.
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 439 del 30 giugno 2022** avente ad oggetto “Approvazione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di Azienda Zero.”
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 730 del 4 novembre 2022** avente ad oggetto “Adozione Piano di Uguaglianza di Genere - Gender Equality Plan - GEP 2022-2024”.
 - **Deliberazione del Direttore Generale di Azienda Zero n. 341 del 19 luglio 2019** di modifica dell'atto aziendale;
 - Proposta nuovo atto aziendale inviata all'Area Sanità e Sociale il 29 ottobre 2021;
 - Deliberazione del Direttore Generale n. 757 del 18/11/2022 di approvazione dell'atto aziendale.



3. Attività aggiuntive anno 2022 correlate all'emergenza Covid-19

In considerazione dello scenario emergenziale correlato all'epidemia di Covid-19, iniziato nel 2020, l'attività di Azienda Zero anche nel 2022 è stata implementata per far fronte alle esigenze contingenti.

A titolo esemplificativo e non esaustivo:

- è stato prorogato sino al 30/06/2022 l'avviso per manifestazioni di interesse per le USCA (Unità Speciali di Continuità Assistenziali);
- sono stati prorogati sino al 31/12/2022 gli avvisi per manifestazioni di interesse per le procedure speciali per acquisizione di manifestazioni di interesse di personale medico;
- prosegue sino al 31/12/2022 l'avviso pubblico di manifestazione di interesse per l'esercizio temporaneo di attività lavorativa da parte di coloro che sono in possesso della qualifica professionale di infermiere o di operatore socio sanitario conseguita all'estero, regolata da specifiche direttive dell'Unione Europea ai sensi dell'art. 13 del D.L. 18/2020, convertito dalla L. 27/2020 e s.m.i.;
- con nota prot. n.15198 del 20/5/2022 il Direttore Generale, in qualità di datore di lavoro di Azienda Zero, richiamando la Circolare n. 1/2022 del Ministro della Pubblica Amministrazione (avente ad oggetto: "Indicazioni sull'utilizzo dei dispositivi individuali di protezione delle vie respiratorie"), ha disposto l'obbligo di continuare ad utilizzare dispositivi individuali di protezione delle vie respiratorie nei locali aziendali.

4. Copertura turn over di Azienda Zero anno 2022 e conferimento incarichi dirigenziali

Durante tutto l'anno, Azienda Zero ha continuato ad espletare procedure concorsuali, alcune delle quali finalizzate anche all'assunzione di personale presso Azienda Zero, oltre alle assunzioni intervenute da procedure di mobilità, che hanno consentito l'acquisizione di unità di personale del comparto e della dirigenza.

Le figure professionali assunte nel corso del 2022 sono:

- Collaboratore amministrativo professionale, cat. D;
- Collaboratore amministrativo professionale - formazione lavoro, cat. D;
- Collaboratore tecnico professionale, cat. D;
- Assistente tecnico, cat. C;
- Assistente Sanitario, cat. D;
- Dirigenza cosiddetta PTA;
- Dirigenza Sanitaria.

Peraltro, nel corso dell'anno 2022, sono stati conferiti numerosi incarichi dirigenziali:

- con Deliberazione n. 28 del 19/01/2022 è stato conferito l'incarico di Direttore *ad interim* della UOC Logistica (ex art. 73, comma 8, del CCNL dell'Area delle Funzioni Locali del 17/12/2020);
- con Deliberazione n. 100 del 14/02/2022 è stato affidato l'incarico di sostituto responsabile della UOC Controllo di Gestione e Adempimenti LEA;
- con Deliberazione n. 150 del 3/03/2022 sono stati conferiti gli incarichi di direzione di UOC Sistemi Informativi ex art. 70, co. 1, lett. a) del CCNL dell'Area delle Funzioni Locali del 17/12/2020 e di direzione di UOS Farmaci e Dispositivi, UOC HTA, ex art. 18, co. 1, par. I, lett. b) del CCNL dell'Area Sanità del 19/12/2019;
- con Deliberazione n. 151 del 3/03/2022 è stata disposta la proroga dell'affidamento dell'incarico di sostituto responsabile della UOC Health Technology Assessment ai sensi dell'art. 22 del CCNL dell'Area Sanità del 19/12/2019;
- con Deliberazione n. 166 del 9/03/2022 si è preso atto della valutazione del Collegio Tecnico e si è conferito di un incarico professionale ex art. 18, co. 1, par. II, lett. c) del CCNL dell'Area Sanità del 19/12/2019, denominato "Analisi delle prove in ambito farmaceutico mediante la metodologia dell'HTA";
- con Deliberazione n. 219 del 29/03/2022 sono stati conferiti quattro incarichi di natura professionale ex art. 70, comma 1, lett. c) CCNL dell'Area delle Funzioni Locali del 17/12/2020 (denominati: "Consulenza legale e contenzioso", "Analisi e armonizzazione dei fabbisogni dell'Area Sanità e Sociale", "Attività amministrative e di supporto tecnico per il monitoraggio della rete di offerta socio-sanitaria territoriale (area Anziani non autosufficienti e area

Disabilità)”, “Analisi dei flussi informativi”) e un incarico professionale di base denominato “Epidemiologia occupazionale”, ex art. 18, comma 1, par. II, lett. d) CCNL dell’Area Sanità del 19/12/2019;

- con Deliberazione n. 608 del 13/9/2022 è stato conferito l’incarico di Direttore di UOC Servizio Epidemiologico Regionale e Registri (ex art. 18, comma 1, par. I), lett. a), CCNL dell’Area Sanità del 19/12/2019);
- con Deliberazione n. 610 del 13/9/2022 è stato conferito l’incarico di Direttore di UOC Formazione e Sviluppo delle Professioni Sanitarie (ex art. 18, comma 1, par. I), lett. a), CCNL dell’Area Sanità del 19/12/2019);
- con Deliberazione n. 634 del 30/09/2022 è stato conferito l’incarico di Direzione della UOC Logistica.

Inoltre, con Deliberazione n. 218 del 29/3/2022, sono stati attribuiti i seguenti incarichi di funzione:

- UOC LOGISTICA: 28bis_LOG.003 “Manutenzione sedi aziendali”;
- UOC GESTIONE RISORSE UMANE: 44_RU.005 “Fondi contrattuali, Relazioni sindacali e obiettivi della UOC”;
- UOC SEF: 48_SEF.001 “Ufficio Bilancio e consolidamento bilanci SSR” e 50_SEF.003 “SEF Ufficio relazioni finanziarie Regione/Azienda Zero”;
- UOC SISTEMI INFORMATIVI: 59_SI.004 “Coordinamento del Sistema Informativo a supporto dei contesti dell’Area Prevenzione e delle Politiche Sociali”, 61_SI.006 “Coordinamento del Sistema Informativo a supporto di contesti di emergenza sanitaria”, 62_SI.007 “Privacy e sicurezza informatica”.



5. Copertura turn over di Azienda Zero anno 2023

Il completamento della dotazione organica è previsto per l'anno 2023. In particolare sono in fase di indizione o espletamento i seguenti concorsi pubblici:

- nr. 1 posto di Assistente amministrativo - Cat. C;
- nr. 1 posto di Collaboratore Amministrativo Professionale - Cat. D (area economica) a tempo indeterminato;
- nr. 2 posti di Collaboratore Amministrativo Professionale - Cat. D (area giuridica) con Contratto di Formazione e Lavoro;
- nr. 1 posto di Collaboratore Tecnico Professionale - Statistico - Cat. D;
- nr. 2 posti di Collaboratore Tecnico Professionale - Informatico - Cat. D.

Entro la fine dell'anno in corso saranno assunti nr. 5 Assistenti Amministrativi - Cat. C, appartenenti alle categorie protette di cui all'art. 1 della Legge n. 68/99, in seguito all'approvazione della graduatoria di cui alla Deliberazione n. 339 del 16/05/2022.

Il restante personale verrà assunto tramite concorsi che saranno indetti nel corso dell'anno 2023 o grazie a procedure di mobilità sia per il personale del Comparto che per quello della Dirigenza.

6. Criteri per una corretta lettura delle tabelle allegate

La tabella A - Scheda 1 “Piano fabbisogno del personale anno 2023” esprime il fabbisogno in unità di personale a tempo pieno equivalente (FTE) e indica le risorse finanziarie destinate all’attuazione del Piano stesso.

Nella quantificazione delle risorse finanziarie per l’anno 2023 si è tenuto conto del personale in servizio al 31/12/2022, delle cessazioni già note che interverranno *medio tempore*, nonché delle previsioni assunzionali già programmate.

La spesa complessiva per l’anno 2023 risulta pertanto dall’addizione del “Costo personale Dipendente” e dei “Fondi Contrattuali” ed è pari a € 11.426.571,92 + 7.101.061,76 = € 18.527.633,68.

Le risorse finanziarie relative agli anni 2024/2025 sono state definite secondo una logica di completamento della dotazione organica. La spesa per ciascun dei due anni è pari a € 18.901.072,99.

Considerando gli aumenti certi derivanti dall’applicazione del CCNL del Comparto Sanità del 2 novembre 2022, la previsione di spesa risulta così rimodulata:

- per l’anno 2022 la spesa complessiva è pari a € 17.177.228,27, di cui 10.037.253,08 “Costo personale Dipendente” e € 7.139.975,19 “Fondi Contrattuali”
- per l’anno 2023 la spesa complessiva è pari a € 18.838.098,73, di cui 11.698.123,54 “Costo personale Dipendente” e € 7.139.975,19 “Fondi Contrattuali”
- per gli anni 2024/2025 la spesa complessiva è pari a € 19.221.969,62, di cui 12.081.994,43 “Costo personale Dipendente” e € 7.139.975,19 “Fondi Contrattuali”

La tabella B “Dotazione Organica Personale Dipendente Anno 2022-2023” rappresenta la dotazione organica sulla base delle attività descritte nell’atto aziendale. La dotazione organica prevede complessivamente n. 318 unità, così distinte:

- n. 56 unità dirigenziali, di cui n. 29 PTA, n. 18 medici e n. 9 dirigenti sanitari (incluso il dirigente delle professioni sanitarie);
- n. 262 unità del comparto.

Si rileva che nel corso dell’anno 2022, per esigenze aziendali, sono state incrementate le figure di collaboratore tecnico professionale, cat. D, con corrispondente diminuzione di figure amministrative.