



**Relazione annuale dell'OIV per l'esercizio 2014 - Azienda Ospedaliera
Universitaria Integrata di Verona**

Al Direttore Generale dell'Azienda
Ospedaliera
Universitaria di Verona

Al Dipartimento della Funzione Pubblica
Corso Vittorio Emanuele II, 116 - 00186
Roma (Rm)

Pec: protocollo_dfp@mailbox.governo.it

Si trasmette la relazione annuale dell'OIV sul funzionamento del sistema aziendale di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona per l'esercizio 2014 e il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali del personale, dirigente e non, avvenuta durante il ciclo della performance in corso.

Distinti saluti.

Verona, 29 aprile 2015

Firma del Presidente
(Prof. Silvio Modina)

Allegati:
Relazione
Allegato 1
Allegato 2
Allegato 3



Organismo Indipendente di Valutazione
Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona

**Relazione annuale dell'OIV sul funzionamento del Sistema
Aziendale di valutazione, della trasparenza e integrità dei
controlli interni
dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona
per l'esercizio 2014**

**Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e
individuali del personale, dirigente e non, avvenuta durante il
ciclo della performance in corso**

(art. 14, comma 4, lettera a del D.Lgs. n. 150/2009 e Delibere CIVIT n. 6/2013 e n. 23/2013)



1. Relazione annuale dell'OIV sul funzionamento del Sistema Aziendale di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona per l'esercizio 2014

Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. N. 150/2009 l'OIV "monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sulla adeguatezza dello stesso".

Nella relazione che segue, sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona (d'ora in poi: Azienda), vengono messi in luce gli aspetti positivi e le criticità, evidenziando i miglioramenti previsti nell'ultimo piano adottato.

Va precisato che, per quanto riguarda la fase di valutazione definitiva della performance organizzativa ed individuale, si prende come riferimento l'anno 2013, mentre per il processo di attuazione delle performance, la definizione degli obiettivi ed il monitoraggio, l'anno di riferimento è il 2014.

La relazione si articola nei seguenti punti:

- A) Performance organizzativa
- B) Performance individuale
- C) Processo di attuazione del ciclo delle performance
- D) Infrastruttura di supporto
- E) Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione
- F) Definizione e gestione degli standard di qualità
- G) Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione
- H) Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

A) Performance organizzativa

Il sistema preposto allo sviluppo ed al miglioramento della performance organizzativa si basa sull'esperienza ormai consolidata della programmazione di budget, che l'Azienda garantisce nel rispetto di quanto previsto con legge regionale 55 del 1994.

Con riferimento ai principi di funzionamento del ciclo di gestione della performance, vengono dettagliate le fasi che lo costituiscono, secondo quanto previsto all'articolo 4 del decreto legislativo n. 150 del 2009:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori

L'Azienda ha realizzato la propria programmazione, dalla quale discendono necessariamente gli obiettivi operativi annuali, a partire dagli indirizzi e dalla normativa di programmazione nazionale e regionale, che viene puntualmente richiamata anche nel Piano della Performance 2012-2014.

Dalla programmazione generale aziendale discendono gli obiettivi per singolo centro di responsabilità, rappresentato dalla singola Unità Operativa Complessa, sia in ambito sanitario che tecnico amministrativo, attraverso il coinvolgimento e la condivisione degli stessi con i Dipartimenti.



La declinazione degli obiettivi generali aziendali per singolo centro di responsabilità avviene secondo una metodologia consolidata e formalizzata che prevede l'articolazione degli stessi in quattro ambiti:

1. area delle attività, a sua volta distinta in attività assistenziale e attività di ricerca e formazione,
2. area delle risorse, inerente il governo dei costi, lo sviluppo di ricavi, il perseguimento di obiettivi di efficienza organizzativa,
3. area della qualità professionale, nella quale sono ricondotti gli obiettivi di riorganizzazione dei processi, di miglioramento degli outcome e di miglioramento qualitativo,
4. area della qualità percepita, che si focalizza sugli obiettivi di risultato sia verso i clienti utenti esterni all'organizzazione sia verso gli utenti interni alla stessa.

Pur essendo gli obiettivi definiti su un orizzonte temporale biennale, l'Azienda ne assicura l'aggiornamento in ragione del modificarsi degli indirizzi regionali di programmazione.

b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse

L'OIV ha verificato, nelle schede di budget per singolo centro di responsabilità e nella reportistica periodica, la corrispondenza tra obiettivi e risorse assegnate con analisi di scostamento tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato.

c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi

Preliminarmente deve essere rilevato che l'Azienda è sottoposta a monitoraggio trimestrale da parte della Regione, che si attua mediante la produzione di reportistica e la realizzazione di incontri dedicati.

Nel corso del 2014 l'Azienda ha prodotto con periodicità regolare in funzione dei diversi obiettivi, come dettagliatamente riportata nel punto C, una reportistica a livello aziendale e per centro di responsabilità.

Il documento di report prevede, per ciascuna delle 4 aree descritte in precedenza, gli indicatori di misurazione, i valori a consuntivo a confronto con il medesimo periodo dell'anno precedente per la quasi totalità degli indicatori e con il valore atteso a budget, al fine di valutare gli scostamenti ed ogni possibile azione correttiva.

d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

La valutazione della performance organizzativa si realizza, con riferimento alla singola unità operativa complessa, utilizzando il sistema di misurazione legato agli obiettivi di budget, al set di indicatori prestabilito, ai valori degli stessi a consuntivo, con riferimento ai target attesi.

La valutazione della performance individuale si realizza attraverso la compilazione di una scheda per ogni singolo dipendente, nella quale il diretto responsabile



gerarchico valuta il contributo del singolo al raggiungimento degli obiettivi dell'unità operativa e altri fattori di natura comportamentale.

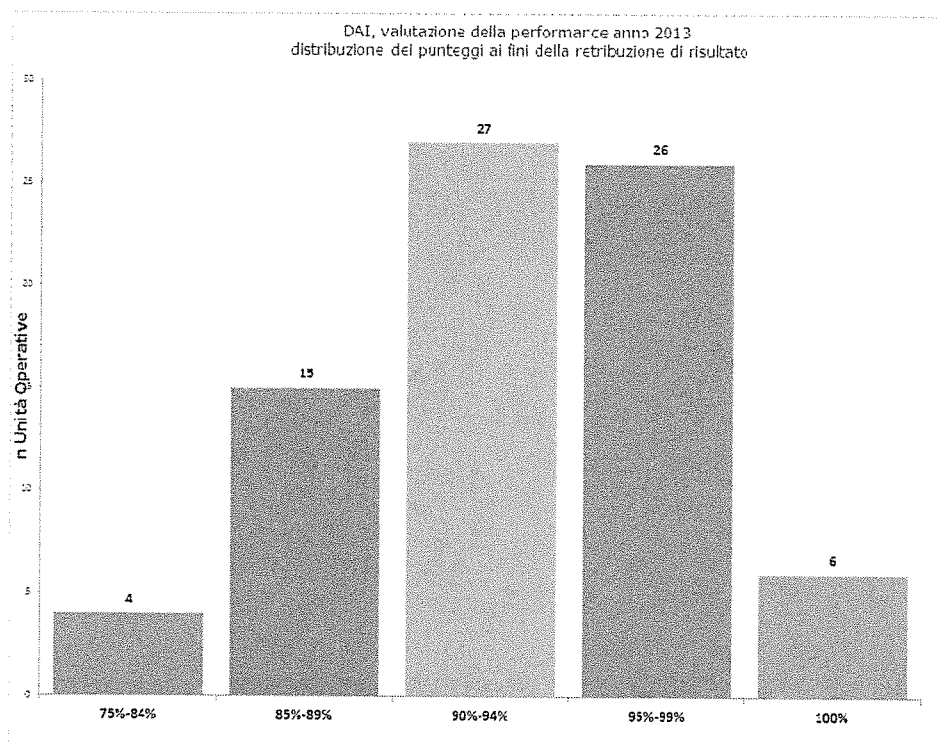
Il collegamento tra performance individuale e performance organizzativa è più strutturato per la dirigenza e meno per il personale del comparto: questa rappresenta un'area di miglioramento del sistema di valutazione, nella quale nel corso del 2014 si è già intervenuti.

e) Utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito

L'ammontare dei fondi premianti consegue ai principi di contrattazione collettiva nazionale ed integrativa.

L'OIV ha potuto riscontrare, per l'anno 2013 (la valutazione del 2014 non è stata ancora ultimata), una differenziazione delle valutazioni tra le singole unità operative, come di seguito evidenziato.

Fig. 1: *Distribuzione per fasce di punteggio ottenuto, anno 2013*





B) Performance individuale

L'OIV ha valutato il processo relativo alla performance individuale.

Con riferimento alla fase di assegnazione degli obiettivi, l'OIV ha valutato lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione.

In relazione alla fase di valutazione, l'OIV ha analizzato lo svolgimento, l'adeguatezza delle modalità di comunicazione e l'esito in termini di giudizio differenziale. Al riguardo l'OIV evidenzia come persista una procedura manuale cartacea di raccolta delle valutazioni, mentre sarebbe auspicabile l'informatizzazione della stessa, anche al fine di efficientare e velocizzare l'intero processo.

L'OIV conferma il giudizio già espresso negli anni precedenti in merito alla valutazione individuale, sia del comparto che della dirigenza, la quale si colloca prevalentemente sulle fasce di alta performance.

Va precisato che, ai fini della retribuzione economica di risultato, concorrono anche i seguenti elementi:

1. limitatamente alla dirigenza, la valutazione individuale viene parametrata in ragione dei risultati della performance organizzativa raggiunti dalla propria Unità Operativa di appartenenza;
2. i punteggi della valutazione individuale, parametrati come descritto al punto precedente, vengono associati a fasce retributive, come da schema seguente:

	Personale per classe di retribuzione di risultato / premio (valore assoluto)		
	100% - 90%	89% - 60%	< 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	51	1	0
Dirigenti di II fascia e assimilabili	590	14	2
Non dirigenti	4.108	58	18

1. esiste un ulteriore strumento di incentivazione legato alla realizzazione di specifici progetti, che di fatto vanno ad incrementare la retribuzione di alcune figure professionali, creando in questo modo una differenziazione retributiva.

Con riferimento alla valutazione della performance, sia organizzativa che individuale, l'OIV ha riscontrato l'esistenza di procedure di conciliazione che stabiliscono tempi e modalità di ricorso avverso.

C) Processo di attuazione del ciclo delle performance

L'OIV attesta:

a) che il ciclo di budget per il 2014 ha preso l'avvio con l'adozione del documento delle direttive ai sensi della LR 55/94 denominato "Documento di programmazione 2012/2014", adottato con delibera del Direttore Generale n. 150 del 13.03.2012;

b) che gli incontri con i Dipartimenti e le Unità Operative, per la declinazione degli obiettivi aziendali in obiettivi particolari di Unità Operativa, sono stati effettuati nel corso del mese di aprile 2013. Nel corso del 2014 sono stati pianificati incontri mirati con alcune Unità Operative;



c) che la reportistica inerente attività e consumi per unità operativa afferente ai Dipartimenti ad Assistenza Integrata (DAI), è stata prodotta e trasmessa: il 27/03 (consumi relativi al 1 bimestre 2014), il 04/06 (attività del 1° trimestre e consumi del 1° quadrimestre 2014), il 17/09 (attività del 1° semestre e consumi del periodo gennaio-luglio 2014), il 11/12 (attività al 3° trimestre e consumi del periodo gennaio-ottobre 2014).

La reportistica inerente ai consumi delle unità operative afferenti ai Dipartimenti Tecnico-Amministrativi (DAT) è stata prodotta e trasmessa nei mesi di maggio (1° trimestre 2014), settembre (periodo gennaio-agosto 2014) e dicembre (periodo gennaio-novembre).

La valutazione della performance per l'esercizio 2014 verrà conclusa entro i termini previsti dal Ciclo della Performance.

Sono stati inoltre elaborati report di approfondimento infra-annuali, su richiesta della Direzione Strategica e delle Unità Operative.

Il monitoraggio sulla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali sull'erogazione dei premi per l'esercizio 2013 è stato concluso nei tempi previsti dal Ciclo della Performance.

La Struttura Tecnica Permanente risulta adeguata in termini di competenze, disponibilità e tempestività nel supporto.

I dirigenti responsabili delle strutture si sono resi sempre disponibili per incontri di approfondimento con l'OIV nel ciclo di valutazione della performance.

D) Infrastruttura di supporto

L'azienda dispone di un sistema amministrativo integrato per quanto riguarda la contabilità generale, la contabilità analitica ed il sistema di controllo di gestione, che consente pienamente la realizzazione di reportistica puntuale a base trimestrale.

Per quanto riguarda invece il ciclo della performance individuale, il sistema di raccolta dei dati è totalmente manuale, mentre è parzialmente informatizzato il sistema di elaborazione della reportistica.

L'Azienda, consapevole di questa limitazione, ha avviato il processo di informatizzazione.

L'OIV ha verificato come gli indicatori di performance utilizzati per le Unità Operative subiscano un percorso di aggregazione successiva a livello dipartimentale ed aziendale, giungendo ad una sintesi coerente con il risultato del bilancio.

E) Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'OIV ha verificato il rispetto degli adempimenti di pubblicazione dei dati secondo quanto previsto dalla normativa.

Il Responsabile dell'area trasparenza, integrità e anticorruzione dell'Azienda partecipa periodicamente alle riunioni dell'OIV, al fine di informare ed evidenziare il rispetto degli obblighi della normativa.

Per quanto attiene alla corrispondenza tra quanto pubblicato dall'Azienda sul suo sito istituzionale e quanto previsto dalla normativa si rinvia a quanto già trasmesso il 31 gennaio 2015.

Per gli aspetti relativi ai sistemi informativi e informatici deputati all'archiviazione, alla pubblicazione ed alla trasmissione dei dati, al modello organizzativo di raccolta e pubblicazione degli stessi, al loro monitoraggio ed ai sistemi per la rilevazione quali-



quantitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" si rimanda alla griglia in allegato.

F) Definizione e gestione degli standard di qualità

L'OIV ha valutato il processo di gestione degli standard di qualità con particolare riferimento ai sistemi di controllo della qualità erogata che è attuato per tutti i servizi per i quali è stato predisposto uno standard.

L'azienda ha adottato soluzioni organizzative per la gestione dei reclami. Sono stati avviati processi per la revisione degli standard di qualità.

Nel 2002 l'azienda ha conseguito la certificazione del proprio sistema di qualità secondo la norma ISO-9001:2008. Il sistema di qualità viene periodicamente controllato dall'Ente di certificazione *Bureau Veritas Italia*.

G) Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

L'Azienda assicura il continuo adeguamento del processo di definizione del Piano della Performance in recepimento del mutato contesto normativo in cui è inserita.

In particolare il Piano è stato revisionato tra il 2012 e il 2013, per il recepimento delle deliberazioni regionali di assegnazione degli obiettivi (DGR 1237/2013 e DGR 2533/2013), nonché il recepimento della normativa per la prevenzione della corruzione nella PA (L. n. 190/2012; D.Lgs 33/2013; delibere CIVIT). A seguito di ulteriori aggiornamenti degli obiettivi regionali, l'Azienda ha aggiornato il Piano della Performance per il 2014 (Delibera Direttore generale n. 40/2014).

L'Azienda ha individuato ed assegnato alle singole Unità Operative una serie di obiettivi collegati al ciclo della performance fra cui molti volti ad un progressivo miglioramento della gestione. Tali obiettivi risultano in linea con le direttive regionali.

L'Azienda ha impostato ed attuato un valido sistema di monitoraggio di tali obiettivi ed un sistema di valutazione premiante idoneo a verificare la misurazione dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi stessi.

H) Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Dal suo insediamento l'OIV si è riunito con periodicità quasi mensile, supportato dalla Struttura Tecnica Permanente, incontrando la direzione aziendale ed i responsabili dei servizi aziendali coinvolti nel processo di valutazione delle performance.

L'OIV ha anche provveduto a verificare direttamente la percezione dell'impatto del sistema di valutazione incontrando alcuni responsabili di Unità Operative.

L'OIV ha inoltre provveduto, collegialmente e attraverso i singoli componenti, a monitorare gli obblighi informativi previsti dalla normativa sulla trasparenza.



**2. Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali
del personale, dirigente e non, avvenuta durante
il ciclo della performance in corso**

Con riferimento alla fase di assegnazione degli obiettivi effettuata nel ciclo in corso l'OIV ha verificato l'attivazione (bozza del Documento di Directive e della Scheda di Budget 2015) del processo attraverso l'individuazione degli obiettivi aziendali e di Unità Operativa.

Tali obiettivi sono coerenti con quanto stabilito dalla programmazione regionale (DGRV n. 2525/2014; DGRV n. 2718/2014) ed in linea coi contenuti del Piano della Performance 2015-2017 pubblicato con Delibera del Direttore Generale n. 35/2015.

Verona, 29/4/2015

Per l'Organismo Indipendente di Valutazione
dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona

Il Presidente
Prof. Silvio Modina