



**AZIENDA  
ULSS 9  
TREVISO**

## **RELAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

**ANNO 2014**

## **INDICE**

1. Premessa .....	3
2. I risultati della performance organizzativa.....	3
2.1.I risultati a livello azienda.....	3
2.1.1. I risultati delle aree produttive e dei processi di supporto.....	5
2.1.2. I risultati degli Obiettivi Regionali .....	6
2.1.3. I risultati degli obiettivi di budget del 1° trimestre 2014 .....	7
2.2.I risultati delle schede di budget di UOC/UOSD.....	8
3. Performance individuale .....	12
4. Il Sistema di valutazione ed il Sistema premiante.....	13

## **1. Premessa**

Il presente documento ha lo scopo di evidenziare con riferimento all'anno 2014, i risultati raggiunti dall'Azienda ULSS 9 sulla base degli obiettivi fissati in sede di programmazione aziendale.

Tale documento viene redatto secondo le indicazioni riportate nell'allegato A della DGRV 2205 del 06.11.2012 "Linee di indirizzo in materia di misurazione e valutazione dei dipendenti del Servizio Sanitario Regionale ed in materia di trasparenza (...)", che recepisce per il Servizio Sanitario regionale le indicazioni del D. Lgs. n. 150/2009.

Tale relazione rappresenta il documento conclusivo del ciclo di gestione della performance aziendale dell'anno 2014.

## **2. I risultati della performance organizzativa**

I risultati della performance organizzativa sono strettamente correlati alla metodologia di programmazione aziendale implementata nel 2014 e in particolare alla definizione degli obiettivi per tutte le articolazioni organizzative (non solo per le Unità Operative).

Nel ciclo di gestione della performance del 2014 sono stati integrati in modo sinergico i diversi livelli di programmazione, a partire dalla programmazione a livello aziendale fino alle unità organizzative, con particolare attenzione ai processi di supporti (piani di settore).

Peculiare risalto è stato dato ai processi di supporto attraverso la definizione e l'integrazione, all'interno del Piano Strategico 2014-2016 e Piano Operativo 2014, degli obiettivi di sintesi dei piani di settore.

Nel corso del 2014 l'Azienda ha provveduto a monitorare i risultati degli obiettivi annuali assegnati in sede di programmazione, attivando dove necessario delle azioni di miglioramento. Nei paragrafi che seguono si riportano i risultati raggiunti a fine anno 2014, validati da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione nel corso del mese di maggio 2015.

### **2.1. I risultati a livello azienda**

Il ciclo di performance organizzativa inizia dal livello di Azienda nel suo complesso e si sostanzia negli obiettivi aziendali definiti all'interno del Piano Strategico 2014-2016 e Piano Operativo 2014. L'illustrazione di risultati, con riferimento all'annualità 2014, rispecchia le tre tipologie di obiettivi derivanti dagli obiettivi strategici e presenti nel documento di programmazione, ovvero:

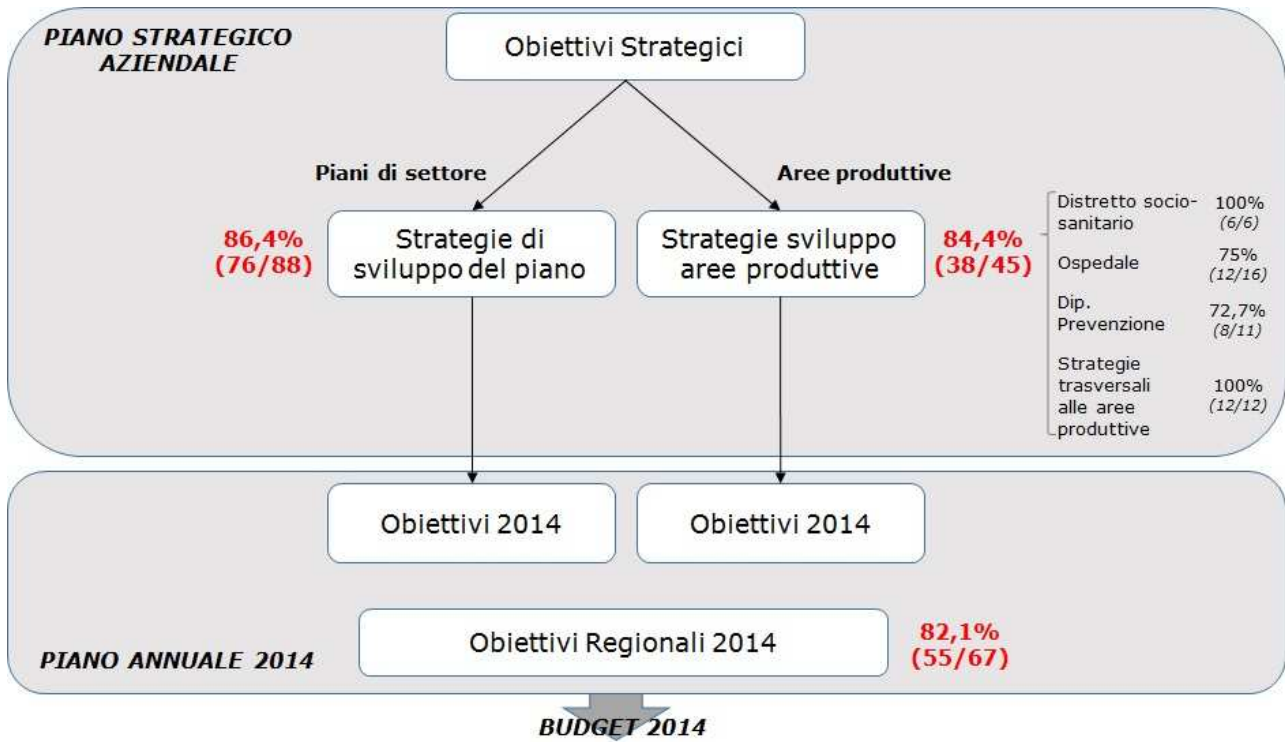
- risultati degli obiettivi delle aree produttive;
- risultati degli obiettivi dei piani di settore;
- risultati degli obiettivi regionali (DGRV 2533 del 20.12.2013)

Dagli obiettivi del Piano Strategico 2014-2016 e Piano Operativo 2014, sono stati articolati gli obiettivi di budget assegnati ai Centri di Responsabilità.

Il metodo di calcolo per la misurazione dei risultati, prevede il rapporto tra il numero degli obiettivi raggiunti al numero totale degli obiettivi assegnati, in modo omogeneo per tutte le tipologie di obiettivi, anche per quelli regionali.

I risultati raggiunti a livello complessivo per le tre tipologie di obiettivi, esplicitati in dettaglio nei paragrafi successivi, sono i seguenti:

- risultati degli obiettivi delle aree produttive: 84,4%
- risultati degli obiettivi dei piani di settore: 86,4%
- risultati degli obiettivi regionali (DGRV 2533 del 20.12.2013): 82,1%



### 2.1.1. I risultati delle aree produttive e dei processi di supporto

Si riportano di seguito i risultati che emergono dal monitoraggio degli obiettivi delle aree produttive e dei piani di settore.

Aree produttive	N° indicatori raggiunti (A)	N° indicatori totali (B)	% indicatori raggiunti su totali (A/B) %
Distretto socio-sanitario	6	6	100%
Ospedale	12	16	75%
Dipartimento di Prevenzione	8	11	72,7%
Strategie trasversali alle aree produttive	12	12	100%
<b>Totale Aree produttive Anno 2014</b>	<b>38</b>	<b>45</b>	<b>84,4%</b>

Piani di Settore	N° indicatori raggiunti (A)	N° indicatori totali (B)	% indicatori raggiunti su totali (A/B) %
1 PIANO DELLA COMUNICAZIONE	11	13	84,6%
2 PROGRAMMA PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA'	1	1	100%
3 PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	2	2	100%
4 PIANO SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO	2	3	66,7%
5 PIANO DELLA QUALITA' E ACCREDITAMENTO	5	5	100%
6 PIANO PER LA SICUREZZA DEL PAZIENTE E LA GESTIONE DEL RISCHIO CLINICO	4	4	100%
7 PIANO SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO	1	1	100%
8 PIANO DI GESTIONE DELLE ATTESE	7	8	87,5%
9 PIANO GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	4	4	100%
10 PIANO FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	4	4	100%
11 PIANO DEGLI APPROVIGIONAMENTI	4	4	100%
12 PIANO MANTENIMENTO E SVILUPPO TECNOLOGICO	3	3	100%
13 PIANO ICT (Information and Communication Technology)	25	33	75,6%
14 PIANO DI SVILUPPO ADEGUAMENTO E GESTIONE DELLE STRUTTURE EDILI ED IMPIANTISTICHE	3	3 (*)	100%
<b>Totale Piani di Settore Anno 2014</b>	<b>76</b>	<b>88</b>	<b>86,4%</b>

(\*) gli obiettivi previsti erano 8 di cui 5 non perseguibili

Si evidenzia il buon livello di raggiungimento degli obiettivi, come desunto dalla percentuale di obiettivi raggiunti sul totale, tenuto conto che si tratta di obiettivi che l'Azienda ha assegnato a se stessa, oltre a quelli assegnati dalla Regione; in molti casi infatti si tratta di obiettivi di performance molto più elevata rispetto alle soglie regionali.

## **2.1.2. I risultati degli Obiettivi Regionali**

Si riportano di seguito i risultati che emergono dal monitoraggio degli obiettivi regionali assegnati alle Aziende Sanitarie con DGRV 2533 del 20.12.2013.

Si evidenzia che per il monitoraggio di tali obiettivi verrà prodotto un documento specifico che prevede l'utilizzo dei criteri di misurazione previsti dalla DGRV 2533 del 20.12.2013.

<b>Obiettivi Regionali</b>	<b>N° indicatori raggiunti (A)</b>	<b>N° indicatori totali (B)</b>	<b>% indicatori raggiunti su totali (A/B) %</b>
AREA A - Osservanza delle linee guida ed indirizzi in materia di controllo e di programmazione dell'organizzazione degli uffici	11	11	100%
AREA B - Corretta ed economica gestione delle risorse attribuite ed introitate	6	6	100%
AREA C - Obiettivi di salute e funzionamento dei servizi	14	24	58,3%
AREA D - Equilibrio Economico	2	3	66,7%
AREA E - Liste di Attesa	5	6	83,3%
AREA F - Rispetto dei contenuti e delle tempistiche dei flussi informativi ricompresi nel Nuovo Sistema Informativo Sanitario	17	17	100%
<b>Totale Obiettivi Regionali Anno 2014</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>82,1%</b>

### 2.1.3. I risultati degli obiettivi di budget del 1° trimestre 2014

Con nota prot n. 49761 del 8.5.2014 della Programmazione e Controllo di Gestione, si rendono noti alla Direzione Generale i risultati degli obiettivi aziendali del primo trimestre: il punteggio complessivo è di 99,92%, come risulta nel prospetto di seguito riportato.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ha analizzato tali risultati, dichiarando che vi è coerenza nella misurazione di tali obiettivi (si veda verbale OIV del 07/05/2015).

Obiettivi 1° trimestre 2014	Indicatore	valore soglia al 31.03.2014	Peso	Segno	valore al 31.03.2014	Peso ottenuto
Piano attuativo DGRV 2122/2013	Piano inviato in Regione entro il 10/03/2014	SI	25		SI (Delibera DG 193 del 10/03/2014)	25,00
Piena implementazione delle modalità organizzative ed erogative per il contenimento dei tempi di attesa secondo le disposizioni della DGR 320/2013	Rispetto tempi di attesa classe A	90%	25	≥	93,67	24,92
	Rispetto tempi di attesa classe B	90%			94,99	
	Rispetto tempi di attesa classe C	100%			99,11	
	Apertura degli ambulatori e delle diagnostiche in orario serale e nei giorni di sabato e domenica	SI	25		SI (Delibera DG 193 del 10/03/2014)	25,00
Implementazione del FSE (DGR671/2012)	% di lettere di dimissioni firmate rispetto al totale	90%	25	≥	91,00	25,00
<b>Totale Punteggio</b>			<b>100</b>			<b>99,92</b>

## 2.2. I risultati delle schede di budget di UOC/UOSD

Gli obiettivi contenuti nelle schede di budget 2014 sono stati monitorati trimestralmente da parte dei Responsabili di Struttura Operativa, sulla base delle rendicontazioni prodotte dal Controllo di Gestione attraverso il datawarehouse aziendale.

Nel mese di maggio 2015, l'Organismo Indipendente di Valutazione, costituito con deliberazione del Direttore Generale n. 139 del 28/02/2013, ha valutato il raggiungimento di tali obiettivi, come risulta dal verbale d'incontro dell'OIV del 21/05/2015.

I risultati sono riportati nella seguente tabella.

Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle UOC e UOS a valenza dipartimentale

DIPARTIMENTO	CODICE	UNITA' OPERATIVA COMPLESSA (UOC) / SEMPLICE A VALENZA DIPARTIMENTALE (UOSD)	PESO OTTENUTO VALUTAZIONE OIV
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE E DEI SERVIZI OSPEDALIERI	S10101	Direzione Sanitaria di Ospedale	98%
	S10103	Farmacia ospedaliera	91%
	S10104	Servizio pianificazione, valutazione e gestione delle tecnologie sanitarie	100%
	S10105	Medicina Legale e Sicurezza del paziente e dei processi clinico-assistenziali	102%
DIPARTIMENTO DI ANESTESIA, RIANIMAZIONE E TERAPIA INTENSIVA	S10201	Servizio di Anestesia e Rianimazione Treviso	100%
	S10202	Servizio di Anestesia e Rianimazione Oderzo	98%
	S10203	Terapia del Dolore	102%
	S10204	Centrale Operativa di Urgenza ed Emergenza	97%
DIPARTIMENTO CARDIO-VASCOLARE	S10301	Cardiologia	96%
	S10302	Cardiochirurgia	96%
	S10303	Chirurgia Vascolare	96%
1° DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA CON ATTIVITA' PROGRAMMATA	S10401	Chirurgia Generale Toracica e dei Trapianti	96%
	S10402	Chirurgia Maxillo Facciale	97%
	S10403	Urologia	98%
	S10404	Oculistica	101%
	S10405	Otorinolaringoiatria	105%
	S10406	Servizio Audiologia e Foniatria	102%
	S10407	Unità di degenza breve chirurgica	107%
	S10408	Chirurgia Plastica	96%
2° DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA CON ATTIVITA' D'URGENZA	S10501	Chirurgia Generale, epato-bilio-pancreatica e d'urgenza	91%
	S10502	Neurochirurgia	96%



	S10503	Ortopedia e Traumatologia	96%
3° DIPARTIMENTO DI CHIRURGIA ODERZO	S10601	Oculistica Oderzo	102%
	S10602	Chirurgia Oderzo	102%
	S10603	Ortopedia e Traumatologia Oderzo	92%
	S10604	Ginecologia - Ostetricia Oderzo	99%
DIPARTIMENTO MATERNO INFANTILE	S10701	Chirurgia pediatrica	97%
	S10702	Ginecologia - Ostetricia	99%
	S10703	Patologia Neonatale	105%
	S10704	Pediatria	102%
DIPARTIMENTO DI MEDICINA SPECIALISTICA	S10902	Dermatologia	95%
	S10805	Ematologia	96%
	S10905	Gastroenterologia	93%
	S10806	Malattie del metabolismo e della nutrizione	103%
	S10904	Malattie Infettive	103%
	S10803	Nefrologia e Dialisi	92%
	S10804	Neurologia	98%
	S10908	Unità attività diurna area medica	100%
	S10906	Oncologia	92%
	S10903	Pneumologia	101%
DIPARTIMENTO DI MEDICINA INTERNA	S10901	1^ Medicina interna	98%
	S10801	2^ Medicina interna	101%
	S10802	Geriatria	98%
	S10807	Servizio per la continuità delle cure di ospedale	108%
	S10907	Medicina d'Urgenza e Pronto Soccorso	99%
DIPARTIMENTO MEDICINA ODERZO	S11001	Medicina Interna Oderzo	96%
	S11002	Pediatria Oderzo	104%
	S11003	Pronto Soccorso Oderzo	102%
DIPARTIMENTO DI PATOLOGIA CLINICA	S11101	Anatomia Patologica	103%
	S11103	Medicina di Laboratorio	99%
	S11104	Microbiologia	97%
DIPARTIMENTO DI RADIOLOGIA CLINICA	S11201	Fisica Sanitaria	104%

	S11202	Medicina Nucleare	92%
	S11203	Servizio di Radiologia Treviso	100%
	S11204	Neuroradiologia	106%
	S11205	Radioterapia	99%
	S11206	Servizio di Radiologia Oderzo	102%
	S11207	Unità di Ecografia Clinica	100%
DIPARTIMENTO MEDICINA RIABILITATIVA	S11301	Degenza di Medicina Riabilitativa	101%
	S11302	Medicina Fisica e Riabilitazione	108%
	S11303	Attività Riabilitative Territoriali e Domiciliari	101%
	S11304	Unità per la diagnosi, il monitoraggio e il trattamento dei disturbi cognitivi e della memoria	104%
DIPARTIMENTO INNOVAZIONE SVILUPPO PROGRAMMAZIONE	S51002	Programmazione e Controllo di Gestione	97%
	S50203	Servizio per l'informatica	105%
DIPARTIMENTO SERVIZI AMMINISTRATIVI GENERALI	S51001	Affari generali e legali	104%
	S50303 + S50304	Direzione Amministrativa dei P.O. Treviso Oderzo	99%
	S50305	Direzione amministrativa del territorio	102%
DIPARTIMENTO RISORSE UMANE, FORMAZIONE ED AGGIORNAMENTO	S50401	Servizio gestione personale	82%
	S50402	Servizio formazione e aggiornamento	109%
	S50403	Servizio gestione rapporti in convenzione	102%
DIPARTIMENTO RISORSE MATERIALI PER I SERVIZI TECNICI	S50501	Servizio Economato	111%
	S50503	Servizio Tecnico Progettazione e Gestione	103%
	S50502	Servizio Economico Finanziario	106%
	S50204	Servizio prevenzione e protezione	106%
	S50504	Servizio Provveditorato	107%
DIREZIONE SANITARIA	D506	D506 Direzione Sanitaria + S50603 Medicina Preventiva Lavoratori	103%
	S50601	Servizio Farmaceutico Territoriale	93%
DIREZIONE DEI SERVIZI SOCIALI	S50701	Direzione amministrativa e Programmazione dei Servizi Sociali	104%
DISTRETTO SOCIO SANITARIO SUD		U.O.C. Cure Primarie Distretto Sud (Treviso- Mogliano Veneto)	105%
	S30102	U.O. Specialistica Ambulatoriale	104%
		U.O.S.V.D. Disabilità Area Sud (Treviso-Mogliano Veneto)	106%
		U.O.C. Ser.D. Sud (Treviso-Mogliano Veneto)	109%
		U.O.C. Infanzia Adolescenza e Famiglia Distretto Sud (Treviso-Mogliano Veneto)	112%

DISTRETTO SOCIO SANITARIO NORD		U.O.C. Cure Primarie Distretto Nord (Paese- Oderzo)	100%
		U.O.S.V.D. Disabilità Area Nord (Paese - Oderzo)	104%
		U.O.C. Ser.D. Nord (Paese - Oderzo)	103%
		U.O.C. Infanzia Adolescenza e Famiglia Distretto Nord (Paese - Oderzo)	108%
DIPARTIMENTO SALUTE MENTALE	S30501	Sede di Treviso unità operativa n. 1	106%
	S30502	Sede di Paese Villorba unità operativa n. 2	102%
	S30503	Sede di Mogliano Veneto unità operativa n. 3	101%
	S30504	Sede di Oderzo unità operativa n. 4	103%
	S30506	Servizio Consultazione Ospedaliera	105%
DIPARTIMENTO DI PREVENZIONE	S40101	Servizio di igiene e sanità pubblica	104%
	S40102	Servizio Igiene degli alimenti e della nutrizione	114%
	S40103	Servizio Prevenzione, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro	111%
	S40104	Servizio promozione ed educazione alla salute	110%
	S40105	Servizio di sanità animale (area A)	109%
	S40106	Servizio Igiene degli alimenti di origine animale (Area B)	107%
	S40107	Servizio Igiene degli allevamenti e delle produzioni zootecniche e competenze ex multizonale (Area C)	109%
	S40109	Medicina dello Sport	104%

DIPARTIMENTO INTERAZIENDALE DI MEDICINA TRASFUSIONALE	106%
---	------

### **3. Performance individuale**

Negli ultimi anni l'azienda ha avviato un processo finalizzato alla valutazione individuale che analizza e misura in modo trasparente la performance dei dipendenti e valorizza il loro impegno e i loro risultati. A partire dal 2013 è stata effettuata una sperimentazione del nuovo sistema in alcune Unità Operative.

Il percorso rappresentato è documentato dai verbali del 10 aprile 2012, 14 maggio 2013, 1° agosto 2013 e 13 settembre 2013.

Sulla scorta degli esiti della sperimentazione è stato definito il Regolamento per la valutazione e il percorso di implementazione del nuovo sistema di valutazione. Sono state definite, inoltre, nove schede di valutazione come sottoelencate:

1. Scheda di valutazione del personale del comparto.
2. Scheda di valutazione del personale con funzioni di coordinamento.
3. Scheda di valutazione del personale con incarico di posizione organizzativa.
4. Scheda di valutazione del personale con funzioni di coordinamento e con posizione organizzativa.
5. Scheda di valutazione del dirigente con incarico di natura professionale, anche di alta specializzazione, consulenza, studio, ricerca, ispettivi, verifica e controllo.
6. Scheda di valutazione del dirigente con incarico di struttura semplice.
7. Scheda di valutazione del dirigente con incarico di struttura semplice a valenza dipartimentale.
8. Scheda di valutazione del dirigente con incarico di direzione di struttura complessa.
9. Scheda di valutazione del dirigente con incarico di direzione di struttura complessa e direzione di dipartimento.

Le schede di valutazione sono state informatizzate al fine di renderne agevole la compilazione e l'archiviazione ed è stato attivato un help desk aziendale per il supporto al personale coinvolto.

Il nuovo sistema di valutazione è stato presentato al Collegio di Direzione, al Consiglio dei Sanitari e alle Organizzazioni Sindacali area Dirigenza e Comparto.

Tutti i valutatori coinvolti nella sperimentazione hanno partecipato ad un seminario di formazione di tre mezza giornate.

Nel 2014 è stata data applicazione al modello precedentemente sperimentato attraverso la formazione del personale interessato, in particolare sono state realizzate 10 edizioni del corso di formazione per valutatori che ha coinvolto circa 250 partecipanti nei mesi di maggio/giugno 2014 e 5 edizioni del corso di formazione per l'autovalutazione che ha coinvolto 481 dirigenti nel mese di novembre 2014.

Sono stati effettuati i colloqui iniziali per l'intera azienda.

La conclusione del processo valutativo è prevista per la fine di maggio 2015 attraverso l'effettuazione dei colloqui finali e chiusura delle schede di valutazione relative al 2014. Contestualmente vengono effettuati i colloqui iniziali con assegnazione degli obiettivi individuali relativi all'anno 2015.

#### **4. Il Sistema di valutazione ed il Sistema premiante**

Le indicazioni normative e contrattuali, la letteratura e l'esperienza hanno confermato la necessità di investire sulla gestione strategica delle risorse umane, anche attraverso un'attenta progettazione e gestione dei meccanismi di valutazione e incentivazione, valorizzando le loro specificità e individuando una correlazione efficace, gestibile e accettabile socialmente tra i due sistemi.

Nel ricercare tale correlazione è indispensabile considerare in modo congiunto le molteplici dimensioni della performance e le differenti tipologie di obiettivi, tenendo conto che la valutazione della performance individuale è focalizzata prioritariamente sulla crescita delle competenze delle persone, sulla qualificazione delle relazioni tra responsabili e i collaboratori e sul miglioramento del clima organizzativo.

In tale ottica, anche per il 2014, la performance organizzativa verrà valutata sulla base del raggiungimento degli obiettivi delle schede di budget, e con le modalità dei regolamenti vigenti.

Relativamente alla performance individuale, fermi i criteri attualmente in vigore, vengono applicati, a seguito di accordi sindacali, alcuni correttivi come sotto riportati.

##### **- Personale della dirigenza**

Gli accordi sindacali con il personale dell'area della dirigenza medico-veterinaria e SPTA del 19.12.2012 stabiliscono che il saldo della retribuzione di risultato può essere erogato solo in assenza di debito orario, che permane oltre i tre mesi dalla comunicazione della posizione debitoria.

Con successivi verbali di accordo sottoscritti in data 7/11/2014 e 3/12/2014 per le aree della dirigenza SPTA e medica e veterinaria sono state modificate le modalità e i criteri di erogazione dei compensi legati alla retribuzione di risultato, già stabilite con i precedenti accordi, in particolare è stato previsto che l'erogazione del saldo, a partire dalle attività 2014, non sia prevista nel caso in cui il dirigente incorra in provvedimenti disciplinari superiori al richiamo scritto o in caso di debito orario.

In aggiunta, a partire dal 2014, le percentuali della tabella relative al raggiungimento degli obiettivi e alle quote di retribuzione di risultato individuali stabilite dall'art. 3, comma 4, del verbale d'accordo sottoscritto il 3 e 4 marzo 2011, sono così sostituite:

% RISULTATO RAGGIUNTO	% QUOTA DI RISULTATO
fino al 70%	0%
da 71% a 80%	33%
da 81% a 90%	66%
da 91% a 95%	85%
da 96% a 100%	100%

##### **- Personale del comparto**

L'obiettivo del personale appartenente all'area comparto è attribuito attraverso le schede di valutazione permanente che contengono una serie di voci a cui attribuire una valutazione da "non adeguato" a "eccellente".

L'accordo sindacale del 22 ottobre 2014 conferma le modalità di erogazione dei compensi legati alla produttività, già stabilite con verbale d'accordo sottoscritto in data 3 marzo 2010, con la seguente modifica:

"l'erogazione del saldo, a partire dalle attività 2014, non è prevista nel caso in cui il dipendente incorra in provvedimenti disciplinari superiori al richiamo scritto o in caso di debito orario che non sia stato recuperato entro il primo trimestre successivo alla chiusura dell'anno di riferimento; sarà invece erogato in misura pari al 50% se nella scheda siano presenti una valutazione di non adeguatezza in almeno un fattore di valutazione".

Per l'anno 2015 si prevede un'ipotesi di correlazione tra il sistema di valutazione ed il sistema di incentivazione differenziato per le diverse "aree aziendali", di conseguenza le percentuali di incidenza delle diverse dimensioni della performance sugli incentivi saranno modulate in modo differente.

Una prima differenziazione riguarderà, previo accordi sindacali, la dirigenza ed i titolari di posizione organizzativa/coordinamenti. Tale differenziazione sarà quindi estesa progressivamente al restante personale del comparto.