



Allegato delibera nr. 177 del 28/02/2023

Istituto Oncologico Veneto – IRCCS

DOCUMENTO DELLE DIRETTIVE 2023

LINEE GUIDA AL BUDGET

Sommario

Premessa: contesto normativo ed istituzionale.....	3
1. Quadro di riferimento, atti di programmazione recepiti	3
1.1 Ambito della programmazione regionale	3
1.2 Ambito del finanziamento e razionalizzazione della spesa.....	4
1.3 Ambito della performance e trasparenza	4
1.4 Ambito Aziendale	5
2. Soggetti coinvolti nel processo e funzioni affidate	5
3. Metodologia adottata	8
4. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi aziendali.....	8

Premessa: contesto normativo ed istituzionale

A norma dell'art. 1 della L.R. 14 settembre 1994 n. 55, le scelte di programmazione delle Aziende Sanitarie si fondano sul Piano Sanitario Nazionale, sul Piano Socio-Sanitario Regionale e sugli altri atti di programmazione adottati dalla Regione nel rispetto dei vincoli normativi nazionali. Con riferimento all'Istituto Oncologico Veneto IRCCS il percorso della pianificazione strategica si effettua attraverso un insieme coordinato e congruente di atti di pianificazione pluriennale, documenti di programmazione annuale e declinazione della programmazione in azioni assegnate alle Unità Organizzative dell'Istituto. Il Documento delle Direttive rappresenta lo strumento di raccordo tra i documenti di pianificazione pluriennale (Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025) e il sistema del ciclo della performance organizzativa (Schede di budget 2023), declinando gli obiettivi strategici triennali in obiettivi operativi annuali.

Il presente Documento delle Direttive esplicita le modalità di svolgimento del processo di budget aziendale, dall'assegnazione degli obiettivi ai singoli Centri di Responsabilità fino alla valutazione, come delineato nella sezione della Performance contenuta nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025. Per ciascun obiettivo di budget verranno individuati, in fase di negoziazione, precisi indicatori da monitorare, con lo scopo di valutare periodicamente, il livello di raggiungimento dell'obiettivo stesso rispetto al valore target individuato e di identificare con maggiore facilità e tempestività le azioni da intraprendere nel processo di interesse.

1. Quadro di riferimento, atti di programmazione recepiti

Nel Documento delle Direttive trovano sintesi le diverse disposizioni contenute nei documenti di seguito elencati.

1.1 Ambito della programmazione regionale

- **DGRV n. 614 del 14/05/2019** "Approvazione delle schede di dotazione delle strutture ospedaliere e delle strutture sanitarie di cure intermedie delle Aziende Ulss, dell'Azienda Ospedale-Università di Padova, dell'Azienda Ospedale Universitaria Integrata di Verona, dell'Istituto Oncologico Veneto - IRCCS, della Società partecipata a capitale interamente pubblico "-Ospedale Riabilitativo di Alta specializzazione" e degli erogatori ospedalieri privati accreditati. L.r. 48/2018 "Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023". Deliberazione n. 22/CR del 13 marzo 2019.";
- **L.R. n. 48 del 28/12/2019** di approvazione del "Piano Socio Sanitario Regionale 2019-2023", e DGR applicative, le cui disposizioni mantengono validità fino all'approvazione del nuovo Piano socio-sanitario regionale in virtù dell'art. 24 della L.R. 19/2016;
- **DGRV n. 1702 del 30/12/2022** "Determinazione degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende e Istituti del Servizio Sanitario Regionale per l'anno 2023".

1.2 Ambito del finanziamento e razionalizzazione della spesa

- **Nota dell’Azienda Zero n. 34088 del 06/12/2022** avente ad oggetto “Direttive per la formulazione del Bilancio Economico Preventivo per l’anno 2023”, con la quale vengono fornite le indicazioni operative per la predisposizione del BEP, nel rispetto delle disposizioni dell’articolo 32, comma 5 del D. Legislativo n. 118/2011;
- **Deliberazione del Direttore Generale n. 1170 del 29/12/2022** avente ad oggetto “Adozione proposta di Bilancio Economico di Previsione per l’anno 2023”;
- **Decreto n. 181 del 29/12/2022 di Area Sanità e Sociale** ad oggetto “Limiti di costo degli Enti del SSR per l’esercizio economico-finanziario 2023”.

1.3 Ambito della performance e trasparenza

- **D.Lgs. n. 150 del 27/10/2009** “Attuazione della legge 4 marzo n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficacia e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
- **DGRV n. 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, applicative delle disposizioni del d.lgs. n.150/2009 e della L.R. 26 maggio 2011, n. 9, modificata dalla L.R. 11 novembre 2011, n. 22. Approvazione definitiva della deliberazione/CR n. 90 del 4 settembre 2012 sulla base del parere favorevole espresso dalla Quinta Commissione consiliare”;
- **D.Lgs. n. 33 del 14/03/2013** “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;
- **DGRV n. 140 del 16/02/2016** “Organismi Indipendenti di Valutazione delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale. Approvazione delle Linee guida relative alla costituzione, al funzionamento e alle competenze attribuite agli Organismi predetti, in conformità alle disposizioni nazionali e regionali in materia. DGR n. 84/CR del 15/10/2015 (L.R. 22/2011, art. 1, comma 2)”. La DGR n. 140 DEL 16/02/2016 ha posto particolare attenzione ai compiti dell’O.I.V. sia in ambito di trasparenza e anticorruzione sia in ambito di attuazione del ciclo delle performance che del benessere organizzativo;
- **DGRV 1717 del 30/12/2022** “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) e ai contenuti del Piano tipo definito con Decreto Interministeriale n. 132 del 30 giugno 2022. Art. 6, comma 7-bis, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113”.

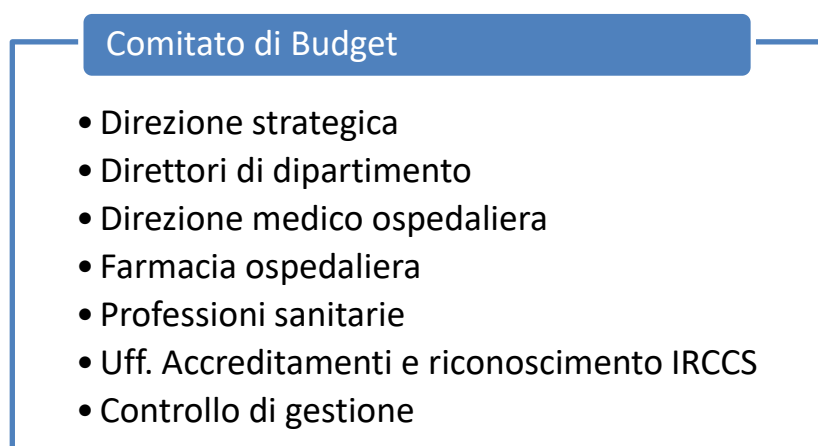
1.4 Ambito Aziendale

- **Deliberazione del Direttore Generale n. 668 del 08/10/2020** avente ad oggetto “Approvazione definitiva dell'Atto aziendale. Presa d'atto del Decreto del Direttore Generale dell'Area Sanità e Sociale n. 101 del 28 settembre 2020”;
- **Deliberazione del Direttore Generale n. 71 del 31/01/2023** avente ad oggetto “Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025”.

2. Soggetti coinvolti nel processo e funzioni affidate

La metodica di budget prevede una declinazione degli obiettivi strategici, individuati dalla Direzione Strategica e in linea con la programmazione regionale, ai singoli Centri di Responsabilità, e contestualmente spazi di confronto con i Responsabili dei Centri per la definizione di obiettivi specifici.

I soggetti coinvolti nella proposta e declinazione di obiettivi, sono qui sotto elencati:



Ogni obiettivo individuato, in fase di negoziazione, viene assegnato ad un “referente del monitoraggio” che dovrà verificare il raggiungimento dello stesso, sia a livello aziendale che di apporto delle singole strutture assegnatarie dell’obiettivo stesso. È compito del Controllo di Gestione supportare l’intero sistema qui descritto, coinvolgendo i diversi attori nei tempi previsti dalla normativa e garantendo un supporto tecnico al sistema di monitoraggio e valutazione.

Il processo di monitoraggio periodico degli obiettivi di attività e costo si avvale dello strumento di “performance management” Metrica collegato al data warehouse aziendale.

Per l’anno 2023, i Centri di Responsabilità, individuati sulla base di autonomia e significatività delle risorse impiegate oltre che di omogeneità dell’attività svolta, così come previsto dal nuovo atto aziendale, sono identificati nella tabella sotto riportata.

Per alcune unità organizzative verranno previste delle “schede obiettivi” da parte del dirigente/direttore sovraordinato, al fine di favorire l’assegnazione degli obiettivi individuali.

Tabella 1 Elenco Centri di Responsabilità – aggiornamento a febbraio 2023

Dipartimento	Centro di Responsabilità
DIPARTIMENTO IMAGING E FISICA MEDICA	UOC RADIOLOGIA SENOLOGICA
	UOC MEDICINA NUCLEARE
	UOC RADIOTERAPIA
	UOSD RADIOTERAPIA: PERCORSI ED ATTIVITA' DI RADIOTERAPIA PEDIATRICA
	UOC FISICA SANITARIA
DIPARTIMENTO ONCOLOGIA TRASLAZIONALE E SERVIZI	UOC ANATOMIA ED ISTOLOGIA PATOLOGICA
	UOC IMMUNOLOGIA E DIAGN. MOLECOLARE ONCOL.
	UOC TERAPIA DEL DOLORE E CURE PALLIATIVE
	UOC FARMACIA
	UOSD ONCOLOGIA DI BASE SPERIMENTALE E TRASLAZIONALE
DIPARTIMENTO CHIRURGIE ONCOLOGICHE	UOC CHIRURGIA ONCOLOGICA MELANOMA E SARCOMI
	UOC CHIRURGIA SENOLOGICA
	UOC ANESTESIA E RIANIMAZIONE
	CF - UOC ENDOCRINOCHIRURGIA
	CF - UOC ANESTESIA E RIANIMAZIONE
	CF - UOC UROLOGIA AD INDIRIZZO ONCOLOGICO
	CF - UOC CHIRURGIA SENOLOGICA
	CF - UOC CHIRURGIA ONCOLOGICA DELL'ESOFAGO E DELLE VIE DIGESTIVE
DIPARTIMENTO ONCOLOGIA	UOC ONCOLOGIA 1
	UOC ONCOLOGIA 2
	UOSD TUMORI EREDITARI
	CF - UOC GASTROENTEROLOGIA
	CF - UOC ONCOLOGIA 3
	CF - UOC ONCOEMATOLOGIA
	UOSD SPERIMENTAZIONI CLINICHE FASI PRECOCI
	UOS CARDIOLOGIA

Dipartimento	Centro di Responsabilità
SERVIZI AMMINISTRATIVI	UOS CONTABILITA' E BILANCIO
	UOS SERVIZI TECNICI E PATRIMONIALI
	UOC PROVVEDITORATO, ECONOMATO E GESTIONE DELLA LOGISTICA
	UOS SISTEMI INFORMATIVI
	UOC AFFARI GENERALI
	UOC RISORSE UMANE
	DIREZIONE AMMINISTRATIVA DI OSPEDALE
DIREZIONE GENERALE	UOS CONTROLLO DI GESTIONE
	ACCREDITAMENTI E RICONOSCIMENTO IRCCS
DIREZIONE SCIENTIFICA	UOS GESTIONE AMMINISTRATIVA DELLA RICERCA E DELLE SPERIMENTAZIONI CLINICHE
	UOSD UNITA' DI RICERCA CLINICA
DIREZIONE MEDICA	UOC DIREZIONE MEDICA
	UOSD PROFESSIONI SANITARIE
	UOSD PSICOLOGIA OSPEDALIERA

3. Metodologia adottata

Il Documento delle Direttive è il principale documento di programmazione aziendale con aggiornamento a scorrimento annuale. Per la sua stesura la Direzione Strategica, con il supporto del Controllo di Gestione, raccoglie elementi di input interni ed esterni all'Istituto Oncologico Veneto al fine di definire obiettivi operativi coerenti con il contesto nel quale l'Istituto si inserisce. La struttura degli obiettivi aziendali annuali così definiti viene a sua volta declinata, attraverso la negoziazione del budget per dipartimento e per ciascun Centro di Responsabilità. La definizione delle schede di budget individua, in sintesi, le attività che devono essere realizzate e i target attesi. Il connaturato controllo, inteso come monitoraggio degli indicatori, consente di guidare i processi nell'ottica del miglioramento continuo.

4. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi aziendali

Gli obiettivi strategici ed operativi, definiti in coerenza con quanto contenuto Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, sono raggruppati nelle aree strategiche riportate nella tabella sottostante.

Codice	Area Strategica
AS_1	Aree strategiche: sviluppo dei processi di cura del paziente - promozione e prevenzione, pazienti in fase attiva (acuti), pazienti cronici, cure palliative - sviluppo dei processi di cura del paziente
AS_2	Ricerca
AS_3	Qualità
AS_4	Valorizzazione del personale
AS_5	Marketing e Comunicazione
AS_6	Diffusione della cultura dell'etica e della legalità e aumento della trasparenza verso gli stakeholders
AS_7	Sostenibilità economico-finanziaria, dei sistemi gestionali e delle operations (GOVERNANCE INTERNA)

Ciascun'area strategica è stata declinata nei livelli strategici, obiettivi strategici ed obiettivi operativi come riportato nel quadro sinottico (allegato A).

Gli indicatori, da associare agli obiettivi operativi, verranno definiti nel corso della negoziazione di budget e saranno assegnati ai "referenti del monitoraggio" che, coordinati dal Controllo di gestione, avranno il compito di fornire il monitoraggio periodico e la valutazione a consuntivo del livello di raggiungimento, che potrà in ogni caso essere oggetto di rivalutazione complessiva da parte della Direzione Strategica.

Per l'assegnazione dei "referenti di monitoraggio" sono state individuate tre macro-categorie, esplicitate nella tabella seguente.

Macro-categoria di referente	Tipologia di indicatori assegnati
Data-warehouse aziendale (DWH)	Per gli indicatori, di attività e costi, che hanno come fonte i flussi informativi integrati nel sistema di reporting del Controllo di Gestione dell'Istituto (flussi informativi: attività specialistica, attività di ricovero, consumi di beni sanitari e non sanitari).
Referenti esterni alla Unità Operativa di budget	Per gli indicatori che hanno come riferimento, per il monitoraggio e la valutazione, un'unità operativa diversa dall'Unità Operativa di budget.
Autovalutazione di Unità Operativa	Per gli indicatori per i quali non è disponibile una fonte informativa diversa dall'Unità Operativa stessa. Per questi indicatori, in fase di consuntivo, verrà richiesto l'invio di documentazione a supporto della verifica, da parte della Direzione Aziendale, dello stato di realizzazione dell'obiettivo assegnato.

La fase operativa di "configurazione e gestione delle schede di budget" avviene mediante l'utilizzo dell'applicativo web Metrica, accessibile ai Direttori/Responsabili delle Unità di Budget coinvolti per la parte di propria competenza. Attraverso Metrica verranno associati, in fase di negoziazione, a ciascun Dipartimento e Unità Operativa gli obiettivi, i relativi indicatori (KPI) ed i valori target per l'anno 2023, consentendo inoltre il monitoraggio mensile del livello di raggiungimento dei target attribuiti a ciascuna Unità Operativa, per gli indicatori con fonte "DWH".

Di seguito si riportano le tipologie di contenuti della scheda di budget.

Informazioni riportate nella scheda di budget in fase di negoziazione	Descrizione
Capitolo indicatore	Area strategica "A"
Sotto-capitolo indicatore	Obiettivo strategico "O"
Codice indicatore	Codice progressivo dell'indicatore: "I" per indicatori quantitativi, "QL" per indicatori qualitativi.
Descrizione indicatore	Descrive le modalità di definizione dell'indicatore
Risultato anno precedente	Risultato conseguito nell'anno precedente per lo specifico indicatore
Soglia	Valore di flessibilità rispetto al target assegnato per specifico indicatore
Valore atteso	Valore target per specifico indicatore definito nel corso del percorso di budget
Peso Obiettivo	Punti assegnati all'obiettivo
Note	Ulteriori spiegazioni alle modalità di valutazione dell'indicatore; Considerazioni emerse nel corso della contrattazione di budget o di successivo monitoraggio

Informazioni aggiunte in fase di monitoraggio	Descrizione
Data di monitoraggio	Periodo di competenza dei dati riportati nella scheda
Risultato anno precedente pari periodo	Risultato ottenuto nell'anno precedente in corrispondenza della data di monitoraggio
Risultato attuale anno corrente	Risultato conseguito alla data di monitoraggio dell'anno corrente
Risultato finale anno corrente	Valore di proiezione in fase di monitoraggio (se possibile effettuare una proiezione)
% Ragg. Finale	Percentuale raggiungimento dell'obiettivo in base alla proiezione effettuata (risultato finale anno corrente)
Punti conseguiti	Punteggio conseguito in base alla % di raggiungimento finale

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	Tipo	AREA CHIRURGICA	AREA MEDICA	AREA SERVIZI	DIREZIONE MEDICA	AREA DIREZIONE SCIENTIFICA	AREA AMMINISTRATIVA		
Aree strategiche: sviluppo dei processi di cura del paziente - promozione e prevenzione, pazienti in fase attiva (acuti), pazienti cronici, cure palliative - sviluppo dei processi di cura del paziente	Rafforzare il ruolo dello IOV quale Hub per le cure oncologiche	Proseguire con l'adeguamento aziendale dei PDTA regionali	Adeguamento aziendale di quattro PDTA ROV aggiornati in base alla normativa vigente e alle più recenti linee guida (OBIETTIVO REGIONALE: Q.10.O.1)	Regionale	✓	✓	✓	✓		✓		
		Promuovere l'integrazione operativa con le strutture e le aziende territoriali attraverso percorsi condivisi secondo quanto previsto dalla programmazione regionale	Attuazione Progetto AVOrIO (OBIETTIVO REGIONALE: Q.10.O.3)	Regionale	✓			✓				
		Favorire il percorso della presa in carico del paziente in cure palliative attraverso l'integrazione operativa con le aziende territoriali	Adozione di un percorso integrato con ULSS 2 e ULSS 6 per la presa in carico dei pazienti delle cure palliative e terapia del dolore (OBIETTIVO REGIONALE: Q.10.O.2)	Regionale				✓				
		Promuovere il ruolo dello IOV quale supporto allo sviluppo dei programmi di	Proseguire il progetto di screening mammografico giovani donne	Aziendale				✓				
		Valorizzare e promuovere il ruolo di hub nazionale per le cure oncologiche	Gestione dello screening polmonare per la Regione Veneto	Aziendale			✓	✓				
			Mantenimento attrazione per pazienti extraregione specifico per azienda sanitaria (OBIETTIVO REGIONALE: Q.7.O.1)	Regionale	✓	✓						
			Attività di supporto all'area: rete regionale delle UFA (OBIETTIVO REGIONALE Q.14.S.1)	Regionale				✓				
			Profilazione molecolare: efficientamento ed economicità dei pannelli molecolari con il supporto del Molecular Tumor Board (MTB) (OBIETTIVO REGIONALE: Q.14.S.2)	Regionale				✓				
	Promuovere l'evoluzione delle strutture	Potenziare ed efficientare l'offerta chirurgica	Ulteriore potenziamento dei volumi di trattamento e revisione dei tempi operatori	Aziendale	✓				✓		✓	
			Potenziamento dei volumi di attività ambulatoriale dell'area chirurgica: attivazione del Pre-ricovero ed estensione della programmazione delle attività in sei giorni alla settimana	Aziendale	✓			✓				
		Potenziare ed efficientare l'offerta dell'area medica	Potenziamento dell'attività ambulatoriale nel presidio di Padova per l'area oncologica: mappatura delle attività divisionale e in libera professione e organizzazione dell'orario degli ambulatori in sei giorni.	Aziendale		✓		✓	✓			
			Programmazione delle prescrizioni, infusionali ed orali, in funzione della programmazione delle attività	Aziendale		✓		✓	✓			
		Sviluppare l'offerta di prestazioni di radioterapia in relazione agli investimenti effettuati	Completamento della prima milestone relativa al programma straordinario di investimenti in sanità (Art. 20 L. 67/88) aggiornato con DGR dicembre 2022; Avvio lavori bunker di radioterapia IOV - PO Castelfranco (OBIETTIVO REGIONALE: S.2.O.2)	Regionale							✓	
			Ottimizzazione e utilizzo delle macchine per raggiungere la massima efficienza: programmazione delle attività su sei giorni e prolungamento dell'attività giornaliera	Aziendale			✓					✓
		Potenziare ed efficientare l'offerta dell'area dei servizi	Miglioramento del percorso del trattamento oncologico con terapia programmata	Aziendale			✓		✓			
			Rimodulazione dell'organizzazione del lavoro a supporto dell'organizzazione ambulatoriale: mappatura delle attività dell'area dei servizi	Aziendale					✓			
			Stesura di un piano operativo che definisca i fabbisogni strutturali della biobanca, integrata con l'ULSS3 Serenissima: avviare un'indagine di mercato per la fornitura del servizio.	Aziendale								✓
		Migliorare i tempi di attesa	Stipula di un accordo con l'azienda sanitaria territoriale per il miglioramento dei tempi di attesa entro il 31 marzo (OBIETTIVO REGIONALE: S.1.D.3)	Regionale	✓	✓		✓				
			% prestazioni previste dall'accordo con l'azienda sanitaria territoriale erogate entro i tempi previsti per ciascuna classe di priorità (OBIETTIVO REGIONALE: S.1.D.4)	Regionale	✓	✓		✓				
			% DRG chirurgici con rispetto dei tempi di attesa per ciascuna classe di priorità per ricoveri oncologici e non oncologici (OBIETTIVO REGIONALE: S.1.O.1)	Regionale	✓							
		Migliorare gli Indicatori definiti dai Sistemi di valutazione nazionali	Interventi chirurgici per tumore alla prostata: riammissioni a 30 giorni (OBIETTIVO REGIONALE: A.1.O.1)	Regionale	✓							
			C10.3.1 - Percentuale di pazienti con tumore al colon sottoposti a re-intervento entro 30 giorni (OBIETTIVO REGIONALE: A.1.O.2)	Regionale	✓							
			Proporzione di interventi per tumore maligno della mammella eseguiti in reparti con volume di attività superiore a 150 interventi annui (OBIETTIVO REGIONALE: Q.10.O.4)	Regionale	✓							
			PDTA07 - Percentuale di pazienti per i quali il primo intervento chirurgico dopo diagnosi di tumore del colon è stato eseguito secondo la tempistica prevista dal Manuale PDTA del Ministero della Salute. (OBIETTIVO REGIONALE: A.1.O.3)	Regionale	✓							
	Mantenimento indicatori NSG "CORE" per l'anno in corso - Ospedale (*) (OBIETTIVO REGIONALE: A.2.O.1)	Regionale	✓	✓		✓	✓					

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	Tipo	AREA CHIRURGICA	AREA MEDICA	AREA SERVIZI	DIREZIONE MEDICA	AREA DIREZIONE SCIENTIFICA	AREA AMMINISTRATIVA	
Ricerca	Sviluppare il nuovo piano della ricerca e la collaborazione con gli altri atenei	Promuovere e potenziare le collaborazioni con altri IRCCS e Atenei	Definizione di protocolli di collaborazione	Aziendale	✓	✓	✓		✓	✓	
		Promuovere e potenziare lo sviluppo della ricerca nelle UU.OO. Sanitarie: clinica e pre-clinica	Riorganizzazione delle funzioni di supporto legale alle sperimentazioni cliniche	Aziendale						✓	✓
			Revisione delle procedure di gestione delle sperimentazioni	Aziendale						✓	
			Organizzazione di incontri scientifici tra ricercatori preclinici e clinici	Aziendale	✓	✓	✓			✓	
			Coordinamento ed integrazione dei progetti di ricerca acquisiti con fondi PNRR	Aziendale	✓	✓	✓			✓	
		Riorganizzazione ai fini di ricerca ed assistenziali dei laboratori siti presso IDMO e Torre della Ricerca	Monitoraggio del modello operativo integrato tra parte della ricerca e LEA	Aziendale			✓	✓		✓	
		Innovare e potenziare i sistemi di fund raising - area ricerca	Riorganizzazione e potenziamento delle funzioni del grant	Aziendale						✓	
		Attuazione della riforma degli IRCCS	Realizzazione del nuovo Atto Aziendale, del Regolamento di organizzazione e funzionamento e integrazione del piano triennale dei fabbisogni	Aziendale							✓
Utilizzo del finanziamento ministero della salute per ricercatori sanitari	Mappatura delle necessità professionali e definizione degli obiettivi di ricerca	Aziendale						✓			
Definizione dei criteri di ripartizione tra le diverse UUOO del finanziamento della Ricerca Corrente	Valutazione delle UUOO in base ai criteri stabiliti dal Ministero della Salute	Aziendale						✓	✓		
Qualità	Favorire i percorsi di accreditamento nazionali ed internazionali: ricerca di un approccio comune	Mantenimento degli accreditamenti in essere	Conferma del riconoscimento/certificazioni	Aziendale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
			Rispetto del cronoprogramma di accreditamento delle strutture pubbliche (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.4)	Regionale							✓
		Sviluppo dei progetti di monitoraggio della qualità	Rispetto delle attività programmate relative alle indagini di qualità percepita (Clima organizzativo, PREMs, PROMs, PaRIS) (OBIETTIVO REGIONALE Q.15.S.1)	Regionale	✓	✓	✓	✓			✓
Valorizzazione del personale	Coinvolgere i professionisti e favorirne la crescita	Promuovere la formazione come strumento di crescita professionale del capitale umano dell'Istituto	Attuazione di percorsi formativi relativamente a sicurezza, rischio clinico ed igiene ambientale	Aziendale	✓	✓	✓	✓			
			Partecipazione ai corsi di formazione definiti prioritari dalla Direzione Strategica	Aziendale	✓	✓	✓	✓		✓	
			Presidiare lo sviluppo ed il mantenimento di competenze dei professionisti sanitari attraverso la formazione ECM: realizzare almeno il 50% del Piano Formativo Annuale ECM (OBIETTIVO REGIONALE Q.12.S.1)	Regionale	✓	✓	✓	✓			✓
			Sviluppo delle competenze tecniche-professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario secondo il piano elaborato da FSSP (OBIETTIVO REGIONALE S.3.S.2)	Regionale	✓	✓	✓	✓			✓
			Corso formazione neo assunto medico esteso a tutte le aree di afferenza	Aziendale	✓	✓	✓				
Marketing e Comunicazione	Migliorare la comunicazione verso l'esterno	Migliorare la comunicazione verso gli stakeholder dell'Istituto (Web, Social, Media)	Sviluppo di un piano editoriale rivolto all'esterno	Aziendale						✓	
			Migliorare, tramite la promozione dei sistemi di comunicazione, l'accessibilità del paziente ai servizi offerti dall'Istituto	Revisione dell'impostazione del sito istituzionale dello IOV	Aziendale						✓
Diffusione della cultura dell'etica e della legalità e aumento della trasparenza verso gli stakeholders	Migliorare la gestione del trattamento dei dati e della privacy	Migliorare la gestione e la sicurezza del trattamento dei dati	Privacy: programma di monitoraggio e sviluppo chiesto dalla DG	Aziendale						✓	
	Migliorare la trasparenza dell'Istituto in coerenza con il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza	Attuare le azioni di prevenzione della corruzione e promuovere maggiori livelli di trasparenza	Mappare i processi, i relativi rischi e le misure correttive	Aziendale							✓
			Soddisfazione degli obiettivi in materia di trasparenza (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.7)	Regionale							✓
Sviluppo del Governo clinico e risk management	Sviluppo del Governo clinico e risk management	Mantenere il funzionamento del modello organizzativo del rischio clinico/infettivo e monitorare l'applicazione delle procedure	Monitoraggio dell'applicazione delle procedure operative di gestione del rischio/infezioni	Aziendale	✓	✓	✓	✓			
			Formazione continua del personale sanitario	Aziendale	✓	✓	✓	✓			
	Promozione della sicurezza dei lavoratori negli ambienti di lavoro	Aggiornamento dei documenti che regolano la sicurezza in Istituto	Aggiornamento del DVR e regolamento di applicazione del D.Lgs. 81/2008	Aziendale				✓		✓	
	Potenziamento e miglioramento dei sistemi di governo della spesa	Migliorare gli strumenti di previsione e autorizzazione della spesa	Attuazione della metodica di budget economico per i centri di responsabilità degli approvvigionamenti, con ripartizione del bilancio tra istituzionale e ricerca	Aziendale							✓
				Aziendale							✓
	Adeguamento della logistica delle strutture e dei trasporti	Ottimizzazione dei percorsi logistici e dell'utilizzo degli spazi	Riorganizzazione utilizzo spazi palazzina radioterapia in funzione di: revisione utilizzo spazi torre della ricerca o trasferimento della biobanca	Aziendale							✓
			Migliorare la segnaletica nella Radioterapia di Padova	Aziendale							✓
			Internalizzazione di attività sanitarie svolte da altri enti conseguente riorganizzazione dei trasporti sanitari	Aziendale				✓			✓
Sviluppo dell'infrastruttura e degli applicativi dell'Istituto	Trasferimento degli uffici amministrativi dell'Istituto	Aziendale							✓		
	Aggiornamento del sistema gestionale contabile	Aziendale							✓		

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	Tipo	AREA CHIRURGICA	AREA MEDICA	AREA SERVIZI	DIREZIONE MEDICA	AREA DIREZIONE SCIENTIFICA	AREA AMMINISTRATIVA		
Sostenibilità economico-finanziaria, dei sistemi gestionali e delle operations (GOVERNANCE INTERNA)	Acquisizione autonomia dei sistemi informativi dell'Istituto	Nuovo Sistesta Informativo Ospedaliero (SIO)	Implementazione delle attività previste dal progetto regionale (OBIETTIVO REGIONALE: S.4.S.1)	Regionale				✓		✓		
			Implementazione del Fascicolo Sanitario Elettronico (OBIETTIVO REGIONALE: S.3.S.1)	Regionale					✓			
	Pianificazione e programmazione degli investimenti	Gestione integrata del processo di definizione degli investimenti	Gestione integrata del processo di definizione degli investimenti	Revisione integrata del processo di definizione degli investimenti aziendale	Aziendale						✓	
			Compilazione delle analisi economiche e di sostenibilità previste dalle schede CRITE	Compilazione al 100% delle sezione "sostenibilità economica" delle schede CRITE	Aziendale						✓	
			Gestione del piano investimenti 2023	Monitoraggio dello stato di avanzamento del piano investimenti	Aziendale						✓	
			Perseguimento PNRR M6	M6 C2 intervento 1.1 GRANDI APPARECCHIATURE Avanzamento delle attività finalizzate al completamento della milestone prevista dal POR con termine di esecuzione T4 2024 (OBIETTIVO REGIONALE: S.3.O.1)	Regionale							✓
				Rispetto della rendicontazione mensile su Regis e del monitoraggio mensile mediante aggiornamento dei diagrammi di Gantt (OBIETTIVO REGIONALE:S.3.S.3)	Regionale							✓
			Ottimizzazione del patrimonio dell'Istituto	Presentazione delle istanze di autorizzazione alla alienazione dei beni del patrimonio disponibile, individuati nel Cronoprogramma 2023-2025 per l'annualità 2023 (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.3)	Regionale							✓
	Revisione dei regolamenti e delle procedure dei processi amministrativi	Definizione e attuazione dei regolamenti dei processi amministrativi	Proseguire lo sviluppo delle procedure di gestione dei servizi utilizzati in ambito ospedaliero (DAO)	Aziendale							✓	
			Revisione procedure PAC: ciclo passivo	Aziendale							✓	
			Attivazione del sezionale della ricerca	Aziendale							✓	
	Risorse Umane: aggiornamento/revisione delle procedure operative	Aggiornamento dell'atto aziendale secondo le indicazioni ministeriali/regionali e assegnazione degli incarichi	Definizione del nuovo atto aziendale	Aziendale							✓	
			Revisione degli incarichi di funzione in applicazione del nuovo contratto	Aziendale							✓	
			Completamento delle procedure di assegnazione degli incarichi per i dirigenti sanitari	Aziendale						✓	✓	
			Revisione del regolamento sulla libera professione	Completare l'iter di revisione e approvazione del nuovo regolamento sulla libera professione	Aziendale							✓
			Revisione del modello organizzativo del Lavoro Agile	Aggiornamento del regolamento aziendale	Aziendale							✓
	Rispetto dei tetti di spesa e miglioramento dell'efficienza dei servizi sanitari	Sostenibilità economico-finanziaria	Rispetto del limite di Costo Farmaceutica: Acquisti diretti 2023 e DPC Farmaci 2023 (OBIETTIVO REGIONALE E.1.S.1)	Regionale	✓	✓	✓					
			Rispetto del limite di Costo Dispositivi Medici, IVD e DPC Dispositivi Medici e IVD 2023 (OBIETTIVO REGIONALE E.1.S.2)	Regionale	✓	✓	✓					
			Costi Sperimentazioni cliniche (OBIETTIVO REGIONALE E.1.S.6)	Regionale								✓
			Rispetto del limite di spesa del personale come definito con Decreto del Direttore di Area (OBIETTIVO REGIONALE E.2.S.1)	Regionale								✓
			Rispetto della Programmazione relativa ai costi della produzione rilevati al IV CECT (OBIETTIVO REGIONALE E.3.S.1)	Regionale								✓
			Perseguimento dell'efficienza finanziaria: Azzeramento debito scaduto (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.1)	Regionale								✓
			Perseguimento dell'efficienza finanziaria: mantenimento dei tempi di pagamento (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.2)	Regionale								✓
			Analisi dei costi della chirurgia robotica per le principali procedure chirurgiche eseguite dallo IOV (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.5)	Regionale								✓
			Miglioramento dell'appropriatezza del consumo dei Farmaci e vigilanza (OBIETTIVO REGIONALE Q.13.S.1)	Regionale	✓	✓	✓					
			Proseguimento implementazione della contabilità analitica aziendale	Aziendale								✓
	Mantenimento della qualità dei flussi informativi	Mantenimento della qualità dei flussi informativi regionali	Percentuale di indicatori del Piano di controllo di qualità e completezza dei flussi rispettati (OBIETTIVO REGIONALE Q.11.S.1)	Regionale	✓	✓						
	Altri obiettivi regionali	Altri obiettivi regionali	Soddisfazione delle richieste provenienti dalla "Struttura regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza" (Art. 4 co. 3 ter L.R. n. 21/2010): % richieste puntualmente soddisfatte (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.6)	Regionale							✓	