



**2024**

Istituto Oncologico Veneto – IRCCS

## **DOCUMENTO DELLE DIRETTIVE 2024**



## Sommario

Premessa: contesto normativo ed istituzionale .....	4
1. Quadro di riferimento, atti di programmazione recepiti .....	5
1.1 Ambito della programmazione regionale.....	5
1.2 Ambito del finanziamento e razionalizzazione della spesa .....	5
1.3 Ambito della performance e trasparenza.....	5
1.4 Ulteriori documenti di ambito Aziendale .....	6
2. Metodica di budget: fasi e soggetti coinvolti .....	6
3. Struttura Schede di Budget .....	12

## **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 il documento di pianificazione pluriennale Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026) e il sistema del ciclo della performance organizzativa (Schede di budget 2024), 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 alle singole Unità di Budget fino alla valutazione, come delineato nella sezione della Performance contenuta nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026. 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 Ospedaliera 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. 1682 del 29/12/2023** “Determinazione degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende e Istituti del Servizio Sanitario Regionale per l’anno 2024”.

### 1.2 Ambito del finanziamento e razionalizzazione della spesa

- **Nota dell’Azienda Zero n. 29580 del 20/11/2023** avente ad oggetto “Direttive per la formulazione del Bilancio Economico Preventivo per l’anno 2024”, 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. 1116 del 29/12/2023** avente ad oggetto “Adozione proposta di Bilancio Economico di Previsione per l’anno 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 Ulteriori documenti di ambito Aziendale

- **Deliberazione del Direttore Generale n. 1009 del 30/11/2023** avente ad oggetto “Recepimento del Decreto n. 146 del 30/10/2023 dell’Area Sanità e Sociale della Regione del Veneto di approvazione dell’atto aziendale”;
- **Deliberazione del Direttore Generale n. 69 del 30/01/2024** avente ad oggetto “Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026”.

## 2. Metodica di budget: fasi e soggetti coinvolti

Il Documento delle Direttive, quale principale documento di definizione della programmazione aziendale, in coerenza con la pianificazione definita nel PIAO 2024-2026, 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 ciascuna Unità di Budget. La definizione delle schede di budget individua, in sintesi, le attività che devono essere realizzate e i target attesi.

Di seguito si riporta per ciascuna fase del processo la mappatura dei soggetti coinvolti. L’intero processo, relativo alla performance organizzativa, è coordinato dalla UOS Controllo di Gestione.

Fase del processo	Soggetti coinvolti
<b>Definizione degli obiettivi operativi</b>	Comitato di budget, Consiglio di Indirizzo e Verifica, Collegio di Direzione
<b>Negoziazione</b>	Comitato di budget, Direttori/Responsabili di Unità Operativa, Direttori di Area.
<b>Monitoraggio</b>	Referenti di monitoraggio. Gli esiti della fase di monitoraggio sono condivisi con il Consiglio di Indirizzo e Verifica e con l’Organismo Indipendente di Valutazione
<b>Rinegoziazione</b>	Comitato di budget, Direttori di Area, Direzione Strategica
<b>Valutazione performance organizzativa</b>	Referenti di monitoraggio, Direttori di area, Direzione strategica, Organismo Indipendente di Valutazione

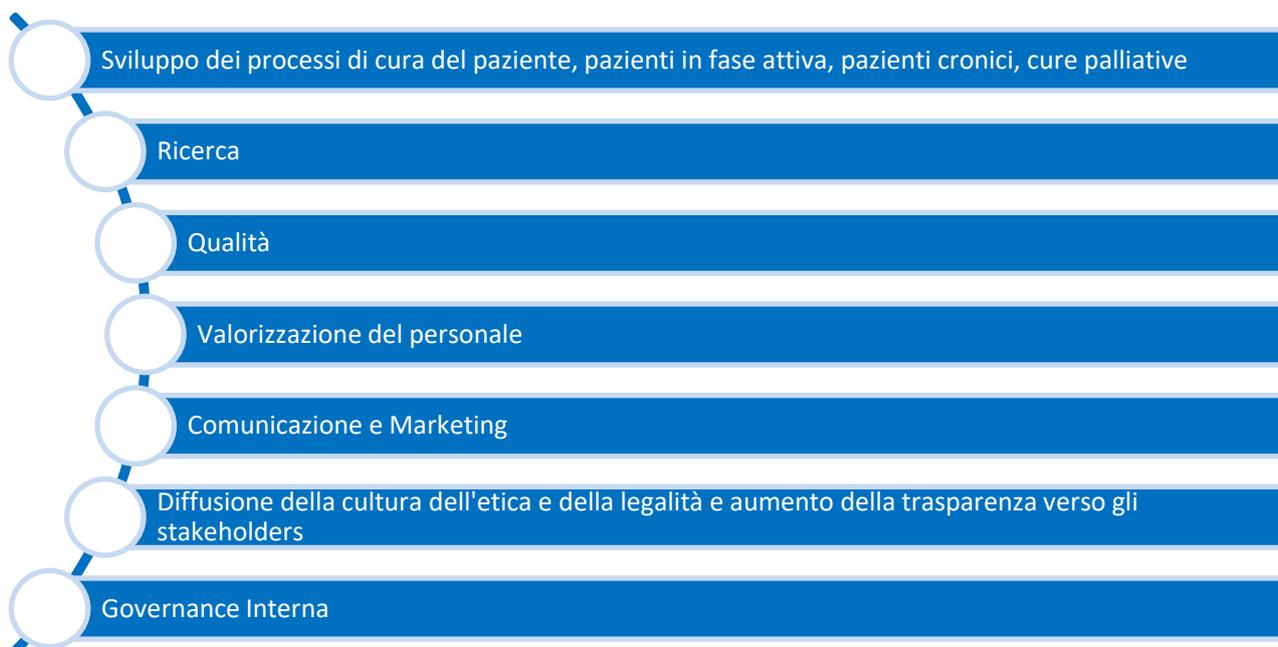
## Definizione degli obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi sono declinati a partire dagli obiettivi strategici, definiti dalla Direzione Strategica nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026. In questa fase i soggetti coinvolti nella proposta e declinazione degli obiettivi costituiscono il comitato di budget, prevedendo una partecipazione differenziata dei componenti in base alle aree strategiche degli obiettivi.

I componenti sono di seguito riportati:



Per l'anno in corso gli obiettivi operativi sono raggruppati nelle aree strategiche riportate nella tabella sottostante:



Ciascun'area strategica è stata declinata nei livelli strategici, obiettivi strategici ed obiettivi operativi come riportato nella mappa operativa 2024 (allegato A).

La mappa operativa è stata condivisa con il Collegio di Direzione e con il Consiglio di Indirizzo e Verifica al fine di condividere i lavori e raccogliere ulteriori proposte.

## Negoziazione

L'assegnazione degli obiettivi alle Unità di Budget, riportate in tabella 1, avviene tramite la negoziazione del budget. Nell'attribuzione degli obiettivi a livello di Unità di Budget vengono assegnati, oltre agli obiettivi della mappa operativa, obiettivi di produzione relativi ai volumi dell'attività erogata in regime istituzionale e di libera professione, alla produzione scientifica, al monitoraggio dei tempi di attesa e a specifici obiettivi proposti a livello Dipartimentale.

Nella fase di negoziazione, organizzata per Dipartimento, vengono coinvolti tutti i Direttori e Responsabili di Unità Operativa, il personale con incarichi di funzione organizzativa e l'eventuale referente di budget, ove incaricato.

Per l'anno 2024, le Unità di Budget, individuate sulla base di autonomia e significatività delle risorse impiegate oltre che di omogeneità dell'attività svolta, così come previsto nell'atto aziendale, sono identificati nella tabella sotto riportata.

Per alcune unità organizzative non classificate come unità di budget, quindi non indicate in tabella 1, sono previste delle "schede obiettivi", negoziate con il livello gerarchico sovraordinato, al fine di supportare l'assegnazione degli obiettivi individuali e la misurazione della performance organizzativa.

In questa fase vengono inoltre definiti gli indicatori e i rispettivi "referenti aziendali" per ciascun obiettivo operativo.

Gli indicatori sono classificati in tre categorie, in base alla metodologia di misurazione del livello di raggiungimento:

Macro-categoria di indicatore	Descrizione della macro-categoria
<b>Data-warehouse aziendale (DWH)</b>	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, Contabilità Analitica Aziendale).
<b>Misurazione esterna</b>	Per gli indicatori che hanno come riferimento, per il monitoraggio e la valutazione, un'unità operativa o un Direttore di struttura diverso dall'Unità Operativa di budget.
<b>Autovalutazione</b>	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.

Tabella 1: Elenco Unità di Budget 2024

<b>Dipartimento</b>	<b>Centro di Responsabilità</b>
<b>DIPARTIMENTO DI DIAGNOSTICA PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA</b>	UOC RADIOLOGIA SENOLOGICA
	UOC MEDICINA NUCLEARE
	UOC RADIOTERAPIA
	UOSD RADIOTERAPIA: PERCORSI ED ATTIVITA' DI RADIOTERAPIA PEDIATRICA
	UOC FISICA SANITARIA
	UOSD RADIOLOGIA INTERVENTISTICA
<b>DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA TRASLAZIONALE E DEI SERVIZI TRASVERSALI</b>	UOC ISTOLOGIA E ANATOMIA PATOLOGICA
	UOC IMMUNOLOGIA E DIAGNOSTICA MOLECOLARE ONCOLOGICA
	UOC FARMACIA
	UOSD ONCOLOGIA DI BASE SPERIMENTALE E TRASLAZIONALE
<b>DIPARTIMENTO DELLE CHIRURGIE ONCOLOGICHE</b>	UOC CHIRURGIA ONCOLOGICA TESSUTI MOLLI, PERITONEO E MELANOMI
	UOC CHIRURGIA SENOLOGICA 1
	UOC CHIRURGIA SENOLOGICA 2
	UOC ANESTESIA E RIANIMAZIONE 1
	UOC ANESTESIA E RIANIMAZIONE 2
	UOC ENDOCRINOCHIRURGIA
	UOC UROLOGIA ONCOLOGICA
	UOC CHIRURGIA ONCOLOGICA DELLE VIE DIGESTIVE
	<b>DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA MEDICA</b>
UOC ONCOLOGIA 2	
UOC ONCOLOGIA 3	
UOSD TUMORI EREDITARI	
UOC GASTROENTEROLOGIA	
UOC ONCOEMATOLOGIA	
UOC TERAPIA DEL DOLORE E CURE PALLIATIVE	
UOSD TRAPIANTI CSE	
UOS CARDIOLOGIA	

Dipartimento	Centro di Responsabilità
<b>DIREZIONE AMMINISTRATIVA</b>	UOC CONTABILITÀ E BILANCIO
	UOSD SERVIZI TECNICI E PATRIMONIALI
	UOC PROVVEDITORATO, ECONOMATO E GESTIONE DELLA LOGISTICA
	UOC SISTEMI INFORMATIVI
	UOSD AFFARI GENERALI E LEGALI
	UOC GESTIONE RISORSE UMANE
	UOS DIREZIONE AMMINISTRATIVA DI OSPEDALE
	UOS INGEGNERIA CLINICA
<b>DIREZIONE GENERALE</b>	UOS CONTROLLO DI GESTIONE
	UOS QUALITÀ, ACCREDITAMENTI E RICONOSCIMENTO IRCCS
<b>DIREZIONE SCIENTIFICA</b>	UOSD UNITÀ DI RICERCA CLINICA
	UOSD SVILUPPO E COORDINAMENTO DELLA RICERCA SANITARIA
	UOSD VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA
<b>DIREZIONE MEDICA</b>	UOC DIREZIONE MEDICA OSPEDALIERA
	UOSD PSICOLOGIA OSPEDALIERA
	UOS DIETETICA E NUTRIZIONE CLINICA
	UOSD PROFESSIONI SANITARIE OSPEDALIERE

## Monitoraggio

Questa fase del processo è strutturata su due diversi livelli: monitoraggio delle schede di budget di Unità Operativa, secondo le tempistiche indicate nel PIAO; monitoraggio degli obiettivi operativi di derivazione regionale, finalizzato alla verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi regionali assegnati all'Istituto.

I monitoraggi della scheda di Budget, organizzati a livello dipartimentale e secondo le tempistiche indicate nel PIAO 2024-2026, consentono di monitorare il livello di raggiungimento intermedio degli obiettivi assegnati a ciascuna Unità di Budget, di evidenziare eventuali scostamenti rispetto ai target infra-annuali attesi.

Il sistema di monitoraggio periodico potrà inoltre fornire gli elementi a supporto dell'eventuale erogazione di quote infra-annuali di premialità.

Il monitoraggio degli obiettivi regionali, ha la finalità di presidiare il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Istituto dalla programmazione regionale, con tempistiche coerenti con le scadenze intermedie assegnate dalla Regione.

È compito del Controllo di Gestione coordinare l'intera fase con il supporto dei referenti individuati per ciascun indicatore. Si evidenzia che per gli indicatori della macro categoria "DWH" il monitoraggio è reso disponibile nel sistema di reporting del Controllo di Gestione, con un aggiornamento costante degli stessi.

## Rinegoziazione

Come previsto dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, successivamente alla fase di monitoraggio, è prevista la possibilità di rinegoziare gli obiettivi di budget annuali assegnati alle Unità di Budget. La rinegoziazione può essere richiesta per gli indicatori critici qualora le azioni correttive per il raggiungimento del target, realizzabili in corso d'anno, non risultino sufficienti e siano intervenuti fattori che impediscano oggettivamente il raggiungimento dell'obiettivo. Si evidenzia che gli obiettivi assegnati alle UU.OO. correlati agli obiettivi regionali, assegnati all'Istituto per l'anno in corso, potranno essere rimodulati solo in considerazione delle ricadute che gli stessi avranno sul raggiungimento dell'obiettivo regionale per l'Istituto.

Il percorso di rinegoziazione prevede che le Unità di Budget condividano con il Direttore del Dipartimento/Direttore di Area di afferenza l'eventuale proposta di rinegoziazione motivando la richiesta. Il Direttore del Dipartimento/Direttore di Area di afferenza, che ha la visione integrata degli obiettivi assegnati, provvederà a trasmettere le richieste, condivise ed approvate, al Direttore di Area, al Direttore della UOC Direzione Medica Ospedaliera (per i Dipartimenti e le UU.OO. di afferenza) e per conoscenza alla Direzione Generale e alla UOS Controllo di Gestione. Il Direttore di Area e il Direttore della UOC Direzione Medica Ospedaliera, raccolte e valutate le richieste, le condivideranno con la Direzione Strategica al fine della eventuale ridefinizione degli obiettivi e dei target assegnati.

## Valutazione della performance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa, ovvero del livello di raggiungimento degli obiettivi di budget da parte di ciascuna unità operativa, è stata articolata in tre fasi:

1. **Fase uno:** misurazione dei risultati di ciascun indicatore di budget a seconda della tipologia di macro -categoria di indicatori:
  - Per gli indicatori di tipo “DWH” viene eseguita una misurazione numerica del raggiungimento rispetto al target assegnato, tenendo in considerazione anche l’eventuale soglia di tolleranza definita per l’indicatore, utilizzando come fonte le informazioni dei sistemi di reporting aziendale;
  - Per gli indicatori con “misurazione esterna” viene effettuata la misurazione a cura del referente aziendale;
  - Per gli indicatori di “autovalutazione” viene richiesta ai Direttori/Responsabili di Unità di Budget la documentazione a supporto che misuri e attesti il raggiungimento degli indicatori;
2. **Fase due:** La misurazione effettuata nella “fase uno” viene sottoposta di concerto al Direttore di Dipartimento e alla Direzione Medica Ospedaliera i quali, in base agli elementi raccolti, verificano la coerenza rispetto al raggiungimento complessivo aziendale e predispongono una proposta di valutazione da sottoporre al Direttore di Area. Qualora l’unità di budget non afferisca ad alcun Dipartimento, la valutazione è in carico al Direttore di Area.
3. **Fase tre:** valutazione finale della Direzione Strategica. La Direzione strategica valuta la performance aziendale complessivamente, anche in considerazione dalle risultanze dei monitoraggi dei livelli di raggiungimento degli obiettivi regionali e di specifiche valutazioni relative alla performance delle Unità di Budget.

A conclusione della valutazione, le risultanze dell’intero processo nonché la metodologia adottata, vengono condivisi con l’Organismo Indipendente di Valutazione, secondo le tempistiche inserite nel PIAO 2024-2026.

## 3. Struttura Schede di Budget

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, nonché a personale designato dai Direttori come referenti del budget. 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 2024, consentendo inoltre il monitoraggio mensile del livello di raggiungimento dei target attribuiti a ciascuna Unità Operativa, per gli indicatori con fonte “DWH”.

Ciascuna scheda di budget è suddivisa in due parti:

- obiettivi strategici dell’anno in corso, contenuti nella mappa operativa 2024;
- obiettivi di produzione relativi ai volumi dell’attività, alla produzione scientifica, al monitoraggio dei tempi di attesa.

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

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

Per la categoria di indicatori "DWH", la scheda di budget in fase di monitoraggio vede alimentate le seguenti informazioni aggiuntive:

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

Lo strumento di Metrica viene inoltre utilizzato per la raccolta documentale delle relazioni a supporto e di comunicazioni nel corso dell'anno.

**DOCUMENTO DELLE DIRETTIVE 2024**  
**ALLEGATO A: MAPPA OPERATIVA 2024**

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO	Dipartimento Oncologia	Dipartimento Chirurgia	Dipartimento Servizi	Dipartimento Diagnostica e Radioterapia	Altre UO area sanitaria	Altre UO area scientifica	Altre UO area amministrativa e Staff	
Sviluppo dei processi di cura del paziente, pazienti in fase attiva (acuti), pazienti cronici, cure palliative	Rafforzare il ruolo dello IOV quale HUB regionale per le cure oncologiche	Promuovere il ruolo dello IOV quale supporto allo sviluppo dei programmi di screening oncologici	Gestione del Progetto Rete Italiana Screening Polmonare, quale centro identificato per la Regione Veneto.	Aziendale				✓				
			Proseguire il progetto di screening mammografico giovani donne	Aziendale				✓				
		Miglioramento della presa in carico del paziente oncologico	Adesione al modello di presa in carico: % di prescrizioni effettuate contestualmente alla visita dello specialista e adesione alle indicazioni sulla presa in carico paziente oncologico (OBIETTIVO REGIONALE S.1.D.7)	Regionale	✓	✓		✓	✓			
			Adozione di un accordo con le Aziende ULSS e di uno strumento di monitoraggio mensile dei contenuti dell'accordo (OBIETTIVO REGIONALE S.1.D.8)	Regionale					✓			✓
			Accordo IOV-ULSS sul percorso di presa in carico del paziente oncologico (OBIETTIVO REGIONALE S.1.D.9)	Regionale						✓		✓
			Dimensionamento e monitoraggio delle prestazioni prenotabili da dedicare alla presa in carico del paziente oncologico per azienda sanitaria (OBIETTIVO REGIONALE S.1.D.10)	Regionale						✓		
		Valorizzazione del ruolo di IRCCS dell'Istituto Oncologico Veneto	Attività di supporto all'area: rete regionale delle UFA (OBIETTIVO REGIONALE Q.17.S.1)	Regionale				✓				
			Profilazione molecolare: efficientamento ed economicità dei pannelli molecolari con il supporto del Molecular Tumor Board (MTB) (OBIETTIVO REGIONALE Q.17.S.2)	Regionale	✓			✓				
		Interventi sviluppo dell'assistenza territoriale previsti dal DM 77/2022	Attuazione degli interventi di sviluppo dell'assistenza territoriale previsti dal DM 77/2022 secondo le indicazioni fornite dall'Unità di Coordinamento istituita ai sensi del DDR 32/2023 e dai Gruppi di lavoro identificati (OBIETTIVO REGIONALE S.4.D.1)	Regionale								
			Monitoraggio attività di teleconsulto per ospedali spoke (OBIETTIVO REGIONALE S.4.D.3)	Regionale	✓				✓	✓		✓
	Sviluppo assistenza territoriale	Adeguamento alle indicazioni regionali contenute nel piano di potenziamento delle Cure Palliative per l'anno 2024 (OBIETTIVO REGIONALE Q.5.D.3)	Regionale	✓								
	Valorizzazione ruolo di hub dello IRCCS IOV nell'ambito dell'attività di trapianti CSE	Presentazione del progetto per l'attivazione del trapianto allogeneico ai soggetti competenti (JACIE, CNT, Azienda Zero)	Aziendale	✓			✓		✓		✓	
	Valorizzazione ruolo di hub	Mantenimento dell'attrazione per pazienti extraregione specifico per azienda sanitaria (OBIETTIVO REGIONALE Q.7.O.1)	Regionale	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
	Promuovere l'evoluzione delle strutture di offerta sanitaria in accordo con la programmazione regionale	Potenziare ed efficientare l'offerta dell'area dei servizi	Stesura di un piano operativo che definisca i fabbisogni strutturali della biobanca, integrata con l'ULSS3 Serenissima: completamento un'indagine di mercato per la fornitura del servizio	Aziendale			✓	✓			✓	✓
			Miglioramento della qualità dell'assistenza delle Aziende Ospedaliere e dello IOV	Segnalazione potenziali donatori di organo (OBIETTIVO REGIONALE Q.15.O.2)	Regionale					✓		
		H08Za_sub1 - Autosufficienza di emocomponenti driver (globuli rossi, FG) (OBIETTIVO REGIONALE Q.15.O.5)	Percentuale di opposizione alla donazione di cornee (OBIETTIVO REGIONALE Q.15.O.4)	Regionale						✓		
			H08Zb_sub1 - Autosufficienza di emoderivati (immunoglobuline, Fattore VIII, Fattore IX, albumina) (OBIETTIVO REGIONALE Q.15.O.6)	Regionale			✓			✓		
			Completamento del percorso di monitoraggio dell'applicazione dei Percorsi Diagnostico Terapeutici Assistenziali (PDTA) aziendali (OBIETTIVO REGIONALE Q.15.O.7)	Regionale	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
			Perseguimento interventi strategici di edilizia ospedaliera	Investimenti edilizi in sanità (art. 20 L. n. 67/1988 + bunker di radioterapia PO Castelfranco Veneto) e potenziamento dei PL di Terapia Intensiva e Semi-Intensiva (DL n. 34/2020) (OBIETTIVO REGIONALE S.2.O.1)	Regionale							
		Perseguimento PNRR Missione 6	PNRR: "Grandi apparecchiature" (OBIETTIVO REGIONALE S.3.S.3)	Regionale								
PNRR: "FSE, alimentazione, comunicazione e formazione" (OBIETTIVO REGIONALE S.3.S.5)			Regionale									✓
SIO e PNRR "Digitalizzazione dei DEA di I e II livello" (OBIETTIVO REGIONALE S.3.S.6)			Regionale									✓
PNRR: "ADI" e "Telemedicina" (OBIETTIVO REGIONALE S.3.S.7)			Regionale	✓			✓		✓	✓	✓	
Sviluppo del servizio di Radiofarmacia	Sviluppo progettualità "sette sorelle"	Aziendale	✓				✓	✓		✓		
	RIattivazione ciclotrone presso la radiofarmacia IOV della sede di Castelfranco Veneto: Avvio produzione radiofarmaci PET già convalidati entro il 31/03/2024 (OBIETTIVO REGIONALE E.5.S.2)	Regionale				✓	✓	✓	✓		✓	
	RIattivazione ciclotrone presso la radiofarmacia IOV della sede di Castelfranco Veneto: riduzione dei costi come da previsione (OBIETTIVO REGIONALE E.5.S.3)	Regionale				✓	✓	✓	✓		✓	
Adesione al progetto promosso da AGENAS per lo sviluppo di indicatori nazionali specifici per gli IRCCS	Sviluppo indicatori nazionali IRCCS (progetto AGENAS)	Aziendale								✓	✓	

**DOCUMENTO DELLE DIRETTIVE 2024  
ALLEGATO A: MAPPA OPERATIVA 2024**

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO	Dipartimento Oncologia	Dipartimento Chirurgia	Dipartimento Servizi	Dipartimento Diagnostica e Radioterapia	Altre UO area sanitaria	Altre UO area scientifica	Altre UO area amministrativa e Staff	
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			✓				✓	
	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	✓	✓	✓	✓		✓	✓		
	Implementazione atto aziendale e regolamento di funzionamento	Creazione di una commissione interna per la valutazione di fattibilità degli studi	Creazione di una commissione interna per la valutazione di fattibilità degli studi	Aziendale							✓	
		Attuazione dell'atto aziendale e coordinamento del personale della piramide afferente alla Direzione Scientifica	Attuazione dell'atto aziendale e coordinamento del personale della piramide afferente alla Direzione Scientifica	Aziendale							✓	✓
	Sviluppo piano triennale scientifico 2025-2027	Revisione delle linee di ricerca	Avvio del tavolo tecnico finalizzato alla revisione delle linee di ricerca	Aziendale	✓	✓	✓	✓			✓	
		Valorizzazione ruolo di hub dello IRCCS IOV nell'ambito dell'attività di ricerca	Sviluppo terapie cellulari	Aziendale	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
			Valorizzazione ruolo di hub dello IRCCS IOV nell'ambito dell'attività di ricerca: aumento degli studi in cui lo IOV è capofila o promotore rispetto agli studi profit (OBIETTIVO REGIONALE E.5.S.1)	Regionale							✓	
		Promozione dei processi per la ricerca e qualità assistenza	% di pubblicazioni frutto di collaborazioni a livello istituzionale, nazionale e internazionale nella produzione scientifica (OBIETTIVO REGIONALE Q.16.S.1)	Regionale	✓	✓	✓	✓			✓	
			% pazienti inseriti in studi clinici no profit e profit (OBIETTIVO REGIONALE Q.16.S.2)	Regionale							✓	
	Potenziamento sistema informatico-informativo dedicato alla ricerca	Implementazione del sistema informatico sul cloud/server a supporto dell'attività di ricerca	Definizione di un progetto operativo per un sistema informativo a supporto della ricerca	Aziendale							✓	✓
	Qualità	Favorire i percorsi di accreditamento nazionali ed internazionali e monitoraggio della qualità	Sviluppo dei progetti di qualità percepita	Rispetto delle attività definite nell'ambito dei progetti regionali di clima interno, rilevazione esperienza del paziente e sanità partecipata (OBIETTIVO REGIONALE Q.11.S.1)	Regionale	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Mantenimento dei percorsi di qualità, dell'accREDITAMENTO e di certificazione			Mantenimento degli accreditamenti e riconoscimenti in essere	Aziendale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Sviluppo percorsi di qualità e accREDITAMENTO/certificazione			Sviluppo di ulteriori percorsi di qualità/accREDITAMENTO/certificazione secondo il modello integrato dell'Istituto	Aziendale								✓
			Aggiornamento del piano di internal audit e attuazione degli obiettivi previsti	Aziendale								✓
Valorizzazione del personale	Coinvolgere i professionisti e favorire 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 al corso di formazione sulle infezioni correlate all'assistenza in ambito ospedaliero - PNRR M6C2 2.2b	Aziendale						✓			
Comunicazione e Marketing	Migliorare la comunicazione verso l'esterno	Consolidamento dei sistemi di comunicazione verso gli stakeholder dell'Istituto secondo un approccio	Sviluppo del Piano editoriale annuale	Aziendale							✓	
			Sviluppo del sito istituzionale dello IOV quale portale della salute	Aziendale								✓
Diffusione della cultura dell'etica e della legalità e aumento della trasparenza verso gli stakeholders	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.3.S.2)	Regionale					✓		✓	
			Formazione obbligatoria sull'etica pubblica	Aziendale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

**DOCUMENTO DELLE DIRETTIVE 2024**  
**ALLEGATO A: MAPPA OPERATIVA 2024**

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO	Dipartimento Oncologia	Dipartimento Chirurgia	Dipartimento Servizi	Dipartimento Diagnostica e Radioterapia	Altre UO area sanitaria	Altre UO area scientifica	Altre UO area amministrativa e Staff	
Governance Interna	Rispetto della garanzia dei Livelli Essenziali di Assistenza	Miglioramento Indicatore Sistemi di valutazione nazionali	Indicatori specifici - Ospedale (OBIETTIVO REGIONALE A.1.O.1 -A.1.O.2)	Regionale		✓			✓			
		Mantenimento obiettivi Sistemi di valutazione nazionali	Indicatori di mantenimento specifici - Ospedale (OBIETTIVO A.2.O.1)	Regionale	✓	✓	✓		✓			
	Governo dei processi sanitari	Sviluppare l'offerta di prestazioni di radioterapia in relazione agli investimenti effettuati	Pianificazione dell'avvio della radioterapia di Castelfranco	Aziendale				✓	✓		✓	
			Monitoraggio utilizzo delle macchine per radioterapia per raggiungere la massima efficienza	Aziendale				✓	✓		✓	
		Monitoraggio dell'offerta dell'area dei servizi	Miglioramento del percorso del trattamento oncologico con terapia programmata: sviluppo di un modello programmato per la gestione delle terapia farmacologica (infusionali e orali)	Aziendale	✓			✓		✓		✓
			Informatizzazione ai fini della tracciabilità della produzione dei farmaci	Aziendale				✓		✓		✓
		Monitoraggio dell'attività di libera professione	Indicatori di monitoraggio libera professione	Aziendale	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
			Adozione del nuovo regolamento sull'attività di Libera Professione	Aziendale						✓		✓
			Analisi dei costi delle principali prestazioni effettuate in libera professione intramuraria	Aziendale								✓
			Confronto attività erogata in LP da quella istituzionale per ogni singolo medico	Aziendale								✓
		Riassetto dell'area dei laboratori (per assistenza e ricerca)	Efficientamento delle linee di attività di laboratorio di IDMO, UTE e Oncologia di Base presso la torre	Aziendale	✓			✓		✓		
		Miglioramento nell'accesso alle prestazioni di specialistica ambulatoriale	% prestazioni traccianti per classe di priorità erogate entro i tempi richiesti (OBIETTIVO REGIONALE S.1.D.1 - S.1.D.2 - S.1.D.3)	Regionale	✓	✓	✓	✓	✓			
	Numero di prestazioni in galleggiamento per prestazioni traccianti in classe di priorità e prestazioni NON traccianti (OBIETTIVO REGIONALE S.1.D.4 - S.1.D.5 - S.1.D.6)		Regionale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
	Miglioramento dei processi sanitari	Miglioramento di un set indicatori di efficientamento sull'utilizzo della sala operatoria (OBIETTIVO REGIONALE E.4.S.1)	Regionale		✓				✓			✓
	Governo della spesa	Rispetto della programmazione regionale sui costi area Farmaci e Dispositivi Medici	Rispetto del limite di Costo dei beni sottoposti a tetto regionale (OBIETTIVO REGIONALE E.1.5)	Regionale	✓	✓	✓	✓	✓			✓
			Mantenimento della sostenibilità economica nell'utilizzo dei beni sanitari	Aziendale	✓	✓	✓	✓	✓			✓
		Migliorare gli strumenti di previsione e autorizzazione della spesa	Monitoraggio dei budget economici per centro di responsabilità	Aziendale						✓	✓	✓
			Monitoraggio del sezionale della ricerca	Aziendale							✓	✓
			Revisione del processo di gestione delle richieste di beni servizi e formazione ,nell'ambito di progetti di ricerca	Aziendale							✓	✓
		Revisione della procedura di richiesta di borse di studio finanziate con fondi di ricerca	Aziendale							✓		
Rispetto della programmazione regionale sul contenimento dei costi	Rispetto della Programmazione relativa ai costi della produzione rilevati al IV CECT (OBIETTIVO REGIONALE E.2.S.1)	Regionale									✓	

**DOCUMENTO DELLE DIRETTIVE 2024  
ALLEGATO A: MAPPA OPERATIVA 2024**

AREA STRATEGICA	LIVELLO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO	Dipartimento Oncologia	Dipartimento Chirurgia	Dipartimento Servizi	Dipartimento Diagnostica e Radioterapia	Altre UO area sanitaria	Altre UO area scientifica	Altre UO area amministrativa e Staff	
	Governo del Rischio Clinico	Miglioramento nella sorveglianza e contrasto dell' antimicrobico-resistenza e della prevenzione delle infezioni correlate all'assistenza nel rispetto degli obiettivi del PNCAR 2022-2025	Punteggio SPINCAR ottenuto dall'Azienda superiore rispetto alla media nazionale (OBIETTIVO REGIONALE Q.1.P.1)	Regionale	✓	✓		✓	✓			
	Governo dei processi tecnici/amministrativi	Miglioramento della qualità del debito informativo	Percentuale di indicatori del Piano di controllo di qualità e completezza dei flussi rispettati (OBIETTIVO REGIONALE Q.9.S.1)	Regionale					✓		✓	
Adozione delle procedure dei flussi informativi			Aziendale						✓		✓	
Efficientamento e sviluppo dei processi amministrativi		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.3.S.1)	Regionale								✓	
		Rispetto dei limiti di costo del personale e valore dei residui dei fondi della dirigenza anno 2024 inferiore al valore registrato nel 2023 (OBIETTIVO REGIONALE E.3.S.3)	Regionale								✓	
		Recepimento del modello regionale di gestione dei sinistri sanitari	Aziendale						✓		✓	
		Ricognizione a livello aziendale dei regolamenti che necessitano di aggiornamento	Aziendale								✓	
		Recupero crediti	Aziendale								✓	
		Gestione della manutenzione delle attrezzature sanitarie	Aziendale								✓	
		Strategie di reclutamento del personale SSR	Aggiornamento delle graduatorie: grado di aggiornamento di scorrimento delle graduatorie in vigore (OBIETTIVO REGIONALE S.5.S.1)	Regionale								✓
Gestione del piano investimenti 2024		Monitoraggio dello stato di avanzamento del piano investimenti	Aziendale								✓	
Gestione del piano gare 2024		Attuazione del piano gare 2024	Aziendale								✓	
Attuazione degli istituti previsti dai nuovi CCNL del comparto e della dirigenza		Attuazione del contratto della Dirigenza Sanitaria	Aziendale									✓
		Attuazione del contratto del comparto	Aziendale									✓
		Attuazione del contratto PTA	Aziendale									✓
		Potenziamento della comunicazione interna rivolta al personale dipendente	Aziendale									✓
Sviluppo del progetto esecutivo regionale del Computer Emergency Response Team (CERT) DGR 1024/2023		Rispettare le scadenze assegnate dal gruppo di coordinamento regionale	Aziendale									✓
Definizione di un cruscotto sulla dotazione organica		Integrazione nel DWH Aziendale del flusso informativo delle timbrature con valutazione delle tipologie di presenza	Aziendale									✓
Sviluppo dell'infrastruttura e degli applicativi dell'Istituto		Aggiornamento del sistema gestionale contabile	Aziendale									✓
		Piano di distacco da AOPD	Aziendale									✓
		Implementazione di sistemi di AI a supporto delle funzioni amministrative	Aziendale									✓
Monitoraggio degli obiettivi di salute e di funzionamento dei Direttori Generali	Attività di monitoraggio degli obiettivi del Direttore Generale	Aziendale						✓	✓	✓		
Migliorare la gestione del trattamento dei dati e della privacy	Migliorare la gestione e la sicurezza del trattamento dei dati personali	Adeguare la gestione dei progetti di ricerca e sperimentazione alla normativa sulla privacy	Aziendale								✓	
		Migliorare la gestione complessiva dei dati sotto il profilo della privacy	Aziendale								✓	