



**2020**

Istituto Oncologico Veneto – IRCCS

# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2020**

Relazione sugli obiettivi art. 10, comma 1, lettera b) del D. Lgs. n 150/2009

*Approvata con Deliberazione del Direttore Generale n°860 del 17/11/2021*



## Sommario

<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE .....</b>	<b>5</b>
<b>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI .....</b>	<b>7</b>
LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO.....	7
L'AZIENDA IN CIFRE.....	7
QUADRO COMPLESSIVO DEI LIVELLI DI ATTIVITÀ.....	8
ATTIVITÀ DI RICOVERO: ANDAMENTO TRIENNIO 2018-2020 .....	10
ATTIVITÀ AMBULATORIALE: ANDAMENTO TRIENNIO 2018-2020.....	12
LA TELEMEDICINA .....	13
SCREENING GIOVANI DONNE .....	14
DOTAZIONE DI PERSONALE: ANDAMENTO BIENNIO 2020-2019 .....	15
QUALITÀ PERCEPITA DA PARTE DELL'UTENZA ANNO 2020 .....	16
<b>COORDINAMENTO DELLA RETE ONCOLOGICA VENETA (ROV).....</b>	<b>17</b>
<b>I RISULTATI RAGGIUNTI, LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ .....</b>	<b>19</b>
OBIETTIVI DI SALUTE E FUNZIONAMENTO 2020 .....	19
AREA ULTERIORI OBIETTIVI AZIENDALI .....	22
<b>OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>23</b>
OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI E IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PER UNITÀ OPERATIVA ...	23
LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET PER UNITÀ OPERATIVA.....	24
<b>LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI .....</b>	<b>25</b>
LA CLASSIFICAZIONE DEGLI INDICATORI DI BUDGET .....	25
LE FASI DELLA VALUTAZIONE FINALE DEL BUDGET 2020 .....	25
<b>AREA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA.....</b>	<b>26</b>
VALUTAZIONE COSTO DEGLI “ACQUISTI DIRETTI DI PRODOTTI FARMACEUTICI” RISPETTO AL TETTO ASSEGNATO.....	27
VALUTAZIONE COSTO DEI DISPOSITIVI MEDICI (ESCLUSI IVD) RISPETTO AL TETTO ASSEGNATO .....	27

VALUTAZIONE COSTO DEGLI IVD RISPETTO AL TETTO ASSEGNATO .....	28
<b><u>IL SISTEMA DI VALUTAZIONE .....</u></b>	<b>29</b>
SINTESI DELLE VALUTAZIONI AREA DIRIGENZA .....	33
SINTESI DELLE VALUTAZIONI DEL PERSONALE DEL COMPARTO.....	35
CONFRONTO CON LE VALUTAZIONI ESPRESSE GLI ANNI PRECEDENTI.....	37
<b><u>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....</u></b>	<b>38</b>
INDICATORI E MACRO AGGREGATI DI BILANCIO .....	38
<b><u>ATTIVITÀ DI RICERCA – INDICATORI DI SINTESI.....</u></b>	<b>40</b>
FINANZIAMENTI IN GRANT OTTENUTI NEL TRIENNIO 2018-2020: .....	42
<b><u>RILEVAZIONE DEI TEMPI MEDI DI PAGAMENTO .....</u></b>	<b>45</b>
INDICE DI TEMPESTIVITÀ DEI PAGAMENTI .....	45
<b><u>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLE PERFORMANCE .....</u></b>	<b>45</b>
FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ .....	45
<b><u>CONSIDERAZIONI .....</u></b>	<b>46</b>

## Presentazione della relazione

In premessa alla presente relazione appare rilevante evidenziare come il ciclo della performance 2020 sia stato fortemente condizionato dall'emergenza COVID-19, iniziata a marzo 2020 e tuttora in corso, con un significativo impatto nelle tempistiche di attuazione delle varie fasi del ciclo della performance, che non sono risultate in linea rispetto a quanto previsto nel "Piano triennale della performance 2020-2022". Tale ritardo è stato inoltre condizionato dalla definizione degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende e Istituti del SSR, da parte regionale, condivisi solo nella seconda metà dell'anno 2020 con la DGRV n.1406 del 16/09/2020.

Il ciclo della Performance per l'anno 2020 ha avuto inizio con la predisposizione del "Piano della Performance 2020-2022 e Documento delle Direttive 2020" nel quale sono state indicate le linee specifiche per l'anno 2020. Il documento è stato predisposto dalla Direzione Strategica e adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 72 del 31/01/2020.

Il Piano della Performance è stato redatto in attesa della definizione degli *"obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende ULSS del Veneto, le Aziende Ospedaliere di Padova e Verona e l'IRCSS I.O.V. per l'anno 2020"*, che sono stati successivamente assegnati dalla Regione con DGR 1406 del 16/09/20. Con tale DGR la Regione ha assegnato alle Aziende Sanitarie del Veneto un set di obiettivi da raggiungere con gli indicatori e i pesi relativi.

Le discussioni di budget a livello aziendale sono state avviate nel mese di luglio 2020, declinando nelle singole schede di budget, oltre agli obiettivi regionali, specifici obiettivi aziendali definiti in coerenza con quanto individuato nel documento del Piano delle Performance 2020-2022. La presa d'atto formale del budget 2020 è stata effettuata con deliberazione del Direttore Generale n. 888 del 30/12/2020 ad oggetto "Presenza d'atto delle Schede di Budget per l'anno 2020".

L'Istituto pertanto, come chiusura del Ciclo della Performance per l'anno 2020, ha elaborato la presente Relazione che rendiconta ed evidenzia la performance aziendale, la misurazione del raggiungimento degli obiettivi prefissati e i risultati della valutazione individuale del personale dipendente.



## Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

### La normativa di riferimento

Nell'ambito del raccordo fra pianificazione Regionale, strategia aziendale e programmazione operativa si è ritenuto di integrare gli obiettivi proposti dalla DGR 1406 del 16/09/2020 con obiettivi specifici contenuti nel Piano delle Performance 2020-2022 e riportati nel Documento delle Direttive 2020.

Il dettaglio della normativa di riferimento è riportato nella sezione "riferimenti normativi".

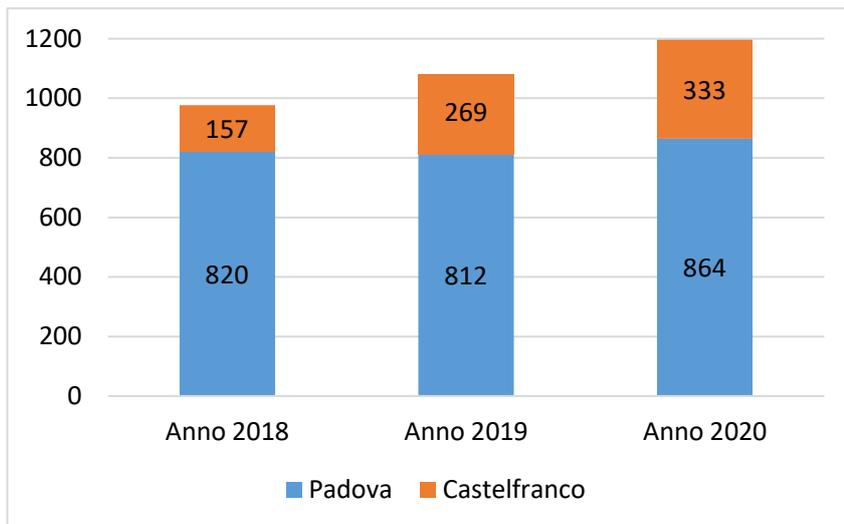
### L'Azienda in cifre

L'attuazione delle linee di indirizzo regionali ha determinato, per lo IOV IRCCS, un importante cambiamento sul fronte organizzativo avviato nel corso del 2018 grazie all'attivazione/trasferimento di nuove Unità Operativa nella sede di Castelfranco Veneto e Schiavonia e proseguito nel 2020 con l'attivazione dell'Hospice presso la sede di Castelfranco Veneto. In tabella 1 si riportano i posti letto per area di degenza e reparto.

Tabella 1 – Dotazione posti letto 2020 (flusso ministeriale HSP12 e STS24)

Area degenze	Reparto	Day hospital	Day surgery	Degenza ordinaria	Totale
CF-Area chirurgica	CF - Breast Unit	0	1	2	<b>3</b>
CF-Area chirurgica	CF - Chirurgia dell'esofago e delle vie digestive	0	1	15	<b>16</b>
CF-Area chirurgica	CF - Endocrinochirurgia	0	1	3	<b>4</b>
CF-Area medica	CF - Gastroenterologia	0	0	8	<b>8</b>
CF-Area medica	CF - Oncoematologia	0	0	6	<b>6</b>
CF-Area medica	CF - Oncologia	0	0	10	<b>10</b>
CF-Terapia Intensiva	CF – TI	0	0	6 (+2 posti letto per ULSS2)	<b>6+2</b>
CF-Area chirurgica	CF - Urologia	0	1	16	<b>17</b>
PD-Area chirurgica	PD - Chirurgia	0	6	24	<b>30</b>
PD-Area medica	PD - Onco 1	17	0	17	<b>34</b>
PD-Area medica	PD - Onco 2	17	0	15	<b>32</b>
PD-Area medica	PD - Radioterapia	4	0	18	<b>22</b>
PD-Terapia Intensiva	PD - TI	0	0	2	<b>2</b>
<b>Totale</b>		<b>38</b>	<b>10</b>	<b>142</b>	<b>192</b>
<b>Totale Padova</b>		<b>38</b>	<b>6</b>	<b>76</b>	<b>120</b>
<b>Totale Castelfranco</b>		<b>0</b>	<b>4</b>	<b>66</b>	<b>72</b>
<b>Hospice – sede di Castelfranco</b>					<b>6</b>

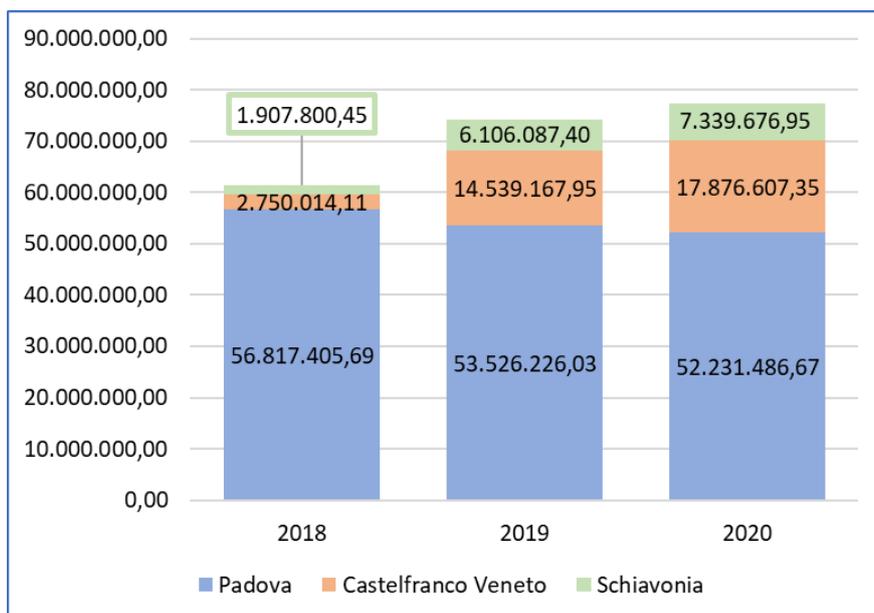
Figura 1 – Personale in servizio allo IOV IRCCS per sede: 2020-2018 (fonte: UOC Gestione Risorse Umane)



Contestualmente all’attivazione delle nuove Unità Operative, l’andamento della dotazione del personale rappresentato in Figura 1, mostra un progressivo aumento, attestandosi al 31/12/2020 a 1.197 (+10,73% rispetto al 31/12/19).

### Quadro complessivo dei livelli di attività

Figura 2 – Andamento valore attività di ricovero e specialistica: 2018 - 2020



In Figura 2 è rappresentato il valore dell’attività di ricovero e specialistica erogato dallo IOV IRCCS nell’ultimo triennio, suddivisa per sede di erogazione.

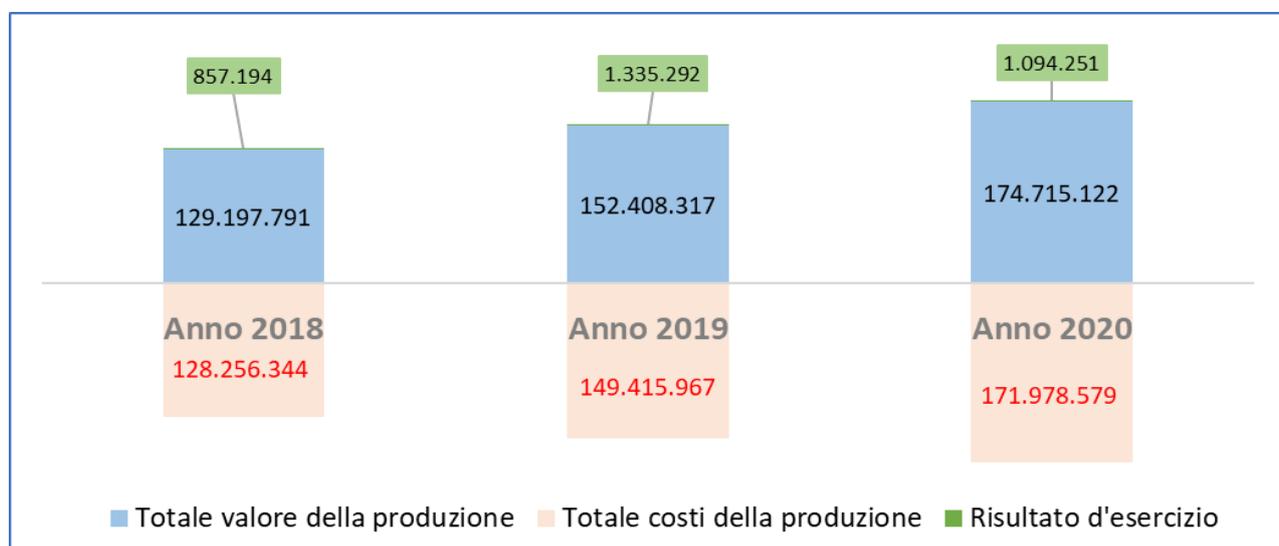
L’anno 2020 fa rilevare un incremento del valore dell’attività, pari al +4,4% rispetto al 2019.

In Tabella 2 sono riportati alcuni dati di sintesi dei livelli di attività dello IOV IRCCS che mostrano un complessivo aumento rispetto all’anno precedente determinato sia dall’incremento di attività della sede di Castelfranco Veneto, sia da aumento dell’attività oncologica presso la sede di Padova. La diminuzione delle prestazioni di radiologia e senologia è causata dalla pandemia del COVID-19 avvenuta a marzo-aprile 2020 e novembre-dicembre 2020, mentre la flessione del numero di ricoveri diurno (-347 rispetto al 2019) è stata determinata da un trasferimento in regime ambulatoriale di alcune procedure precedentemente effettuate in regime di ricovero.

Tabella 2 - Sintesi dati di attività dell'Istituto. Anni 2018, 2019, 2020

Voce	2018	2019	2020	Scost. 2020/2019	Scost. %
Trattamenti chemioterapici	35.446	38.879	42.401	3.522	9,1%
Interventi chirurgici	3.062	4.725	4.942	217	4,6%
Dimissioni da ricovero ordinari	3.520	5.311	5.322	11	0,2%
Dimissioni da ricovero diurno	2.130	2.313	1.966	-347	-15,0%
Prestazioni di radiologia e senologia	68.728	67.347	65.986	-1.361	-2,0%
Trattamenti radioterapici (strutture IOV/ in convenzione*)	43.495*	43.849	46.099	2.250	5,1%

Figura 3 - Sintesi risultato economico: 2018, 2019 e 2020



In Figura 3 è riportata una sintesi dei risultati d'esercizio del triennio 2018-2020, che mostra il mantenimento di un avanzo positivo di bilancio pari € 1.094.251 per l'anno 2020. La situazione di equilibrio è stata garantita nonostante il rilevante incremento dei costi di produzione rispetto all'anno 2019, compensato dal proporzionale aumento del valore della produzione (si rimanda al capitolo "Area sostenibilità economico finanziaria" per un'analisi delle più significative variazioni di bilancio). Il risultato d'esercizio positivo, in considerazione della modalità di finanziamento dell'Istituto a prestazione (in base alle tariffe dell'attività erogata), evidenzia l'efficienza del processo produttivo dello IOV.

Risulta inoltre rilevante evidenziare come, nel 2020, lo IOV risulti l'azienda con il maggior incremento di pazienti oncologici in trattamento (5.196 rispetto ai 4.808 nel 2019, +8 %) passando dal 21,6% al 22,5% dei pazienti totali trattati in Veneto e con una spesa regionale assorbita pari al 26,3 % della spesa regionale, vedi fig. 4 (fonte: Analisi di appropriatezza della spesa dei farmaci oncologici 2017-2020 delle aziende sanitarie del Veneto", Rete Oncologica Veneta in collaborazione con la Direzione Farmaceutica-protetica- dispositivi medici).

Figura 4 – Pazienti in trattamento oncologico nel 2020 – Regione Veneto



**Attività di ricovero: andamento triennio 2018-2020**

L’analisi dei volumi di attività di ricovero dell’anno 2020 (Figura 5) fa rilevare una diminuzione del -4,4% rispetto all’anno precedente. Analizzando i dati, si nota che è la sede di Padova a registrare questa diminuzione, in quanto si è effettuato uno spostamento da regime di ricovero a regime ambulatoriale per la procedura del port e delle trasfusioni. L’importo DRG, invece, registra un aumento del +4,6% rispetto al 2019.

In Figura 5 è rappresentato l’andamento del numero di ricoveri e del valore DRG per il triennio 2018-2020, in tal modo viene raffigurato il cambiamento avvenuto sul fronte organizzativo per la sede di Castelfranco Veneto a partire da marzo 2018 fino a luglio 2019. Per il 2020, invece, viene rappresentato come la pandemia per il COVID-19 abbia influito sull’attività dell’Istituto, determinando una temporanea riduzione del numero di ricoveri limitata ai soli mesi di marzo 2020, con la prima ondata, e novembre 2020 con la seconda ondata.

Figura 5 - Attività di ricovero: numero dimessi e valore DRG: triennio 2018-2020

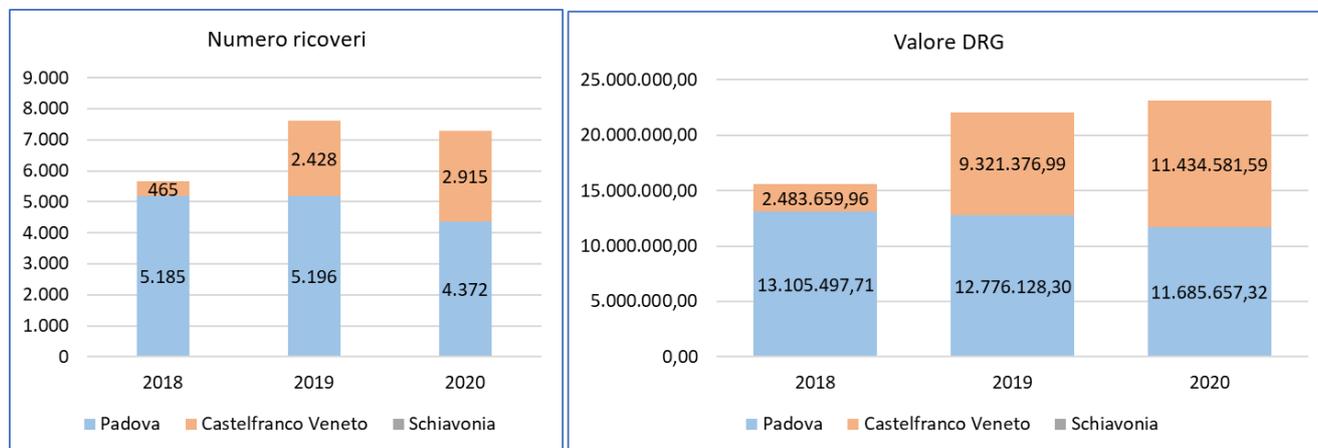
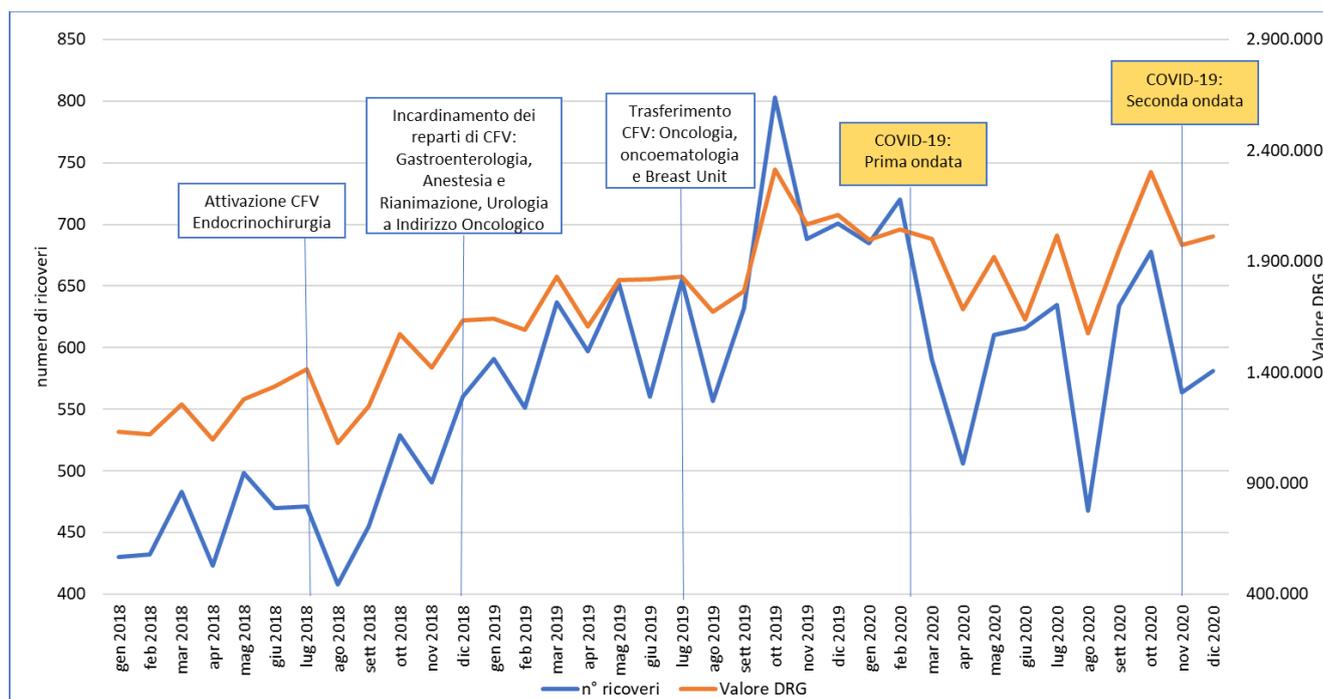


Figura 6 - Andamento attività di ricovero: numero dimessi e valore DRG, periodo 2018-2020



Nonostante il contesto condizionato dall'epidemia COVID, l'attività chirurgica nel suo complesso ha registrato, nel 2020, un incremento del +4,6% rispetto all'anno precedente (Tabella 2, pagina 9). Per la sede di Castelfranco si registrano 2.219 interventi chirurgici, rispetto a 1.976 nel 2019, che rappresentano un aumento del 12,3%. Per la sede di Padova si rilevano 2.273 interventi chirurgici, che rispetto al 2019 rappresentano una leggera flessione del -1%.

Nel corso dell'ultimo triennio (Figura 7) si è registrato un progressivo aumento del numero di interventi per tumore maligno alla mammella (+7,5% nel 2020 rispetto al 2019) nel rispetto complessivo dei tempi di attesa per l'attività chirurgica oncologica, come rilevato dai periodici monitoraggi regionali dei tempi di attesa, di cui in Figura 8 si riporta il livello di performance dell'Istituto per l'anno 2020.

Figura 7 - Andamento interventi per tumore maligno della mammella: triennio 2018-2020

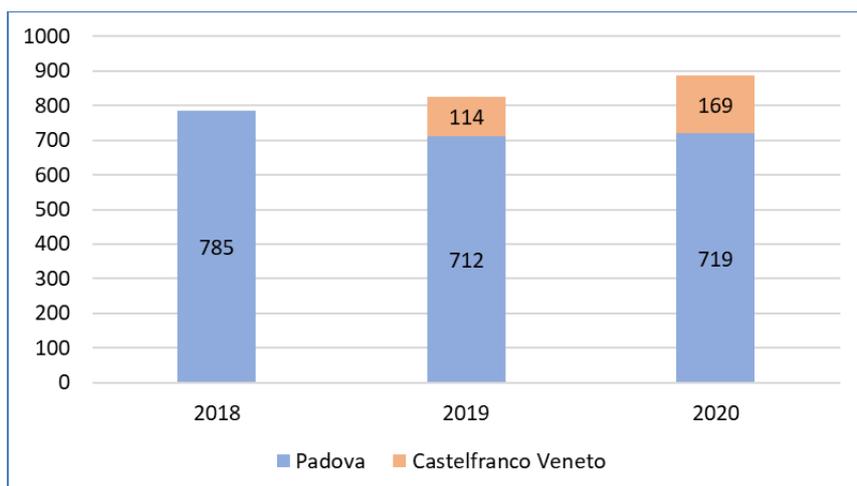
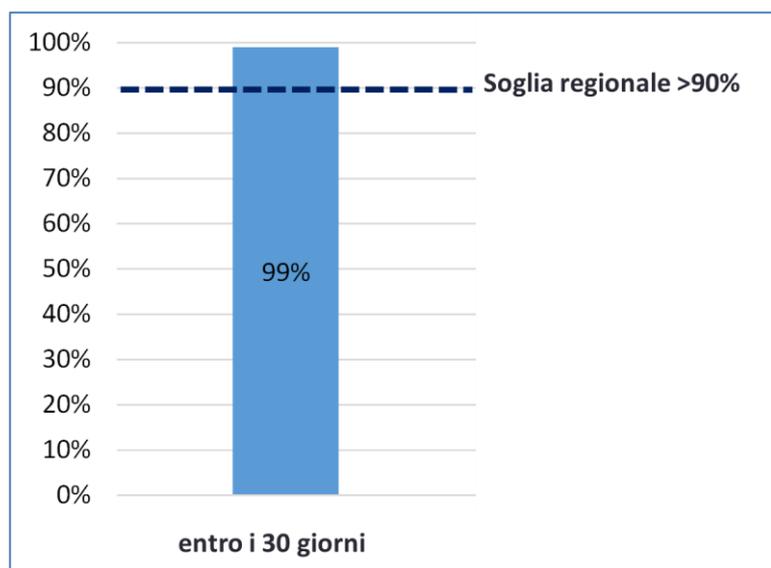


Figura 8 - Tempi di attesa interventi chirurgici oncologici - anno 2020, rispetto standard regionali



### Attività ambulatoriale: andamento triennio 2018-2020

L'analisi dei volumi e del valore tariffario dell'attività specialistica dell'anno 2020 (Figura 9) fa rilevare un incremento rispetto all'anno precedente, pari al +1,28% per il numero di prestazioni e del +4,3% del valore tariffario. L'incremento è dovuto al contributo dell'attività della Radioterapia di Schiavonia e delle Unità Operative della sede di Castelfranco Veneto.

Figura 9 - Andamento attività ambulatoriale – numero prestazioni e valore tariffario: triennio 2018-2020

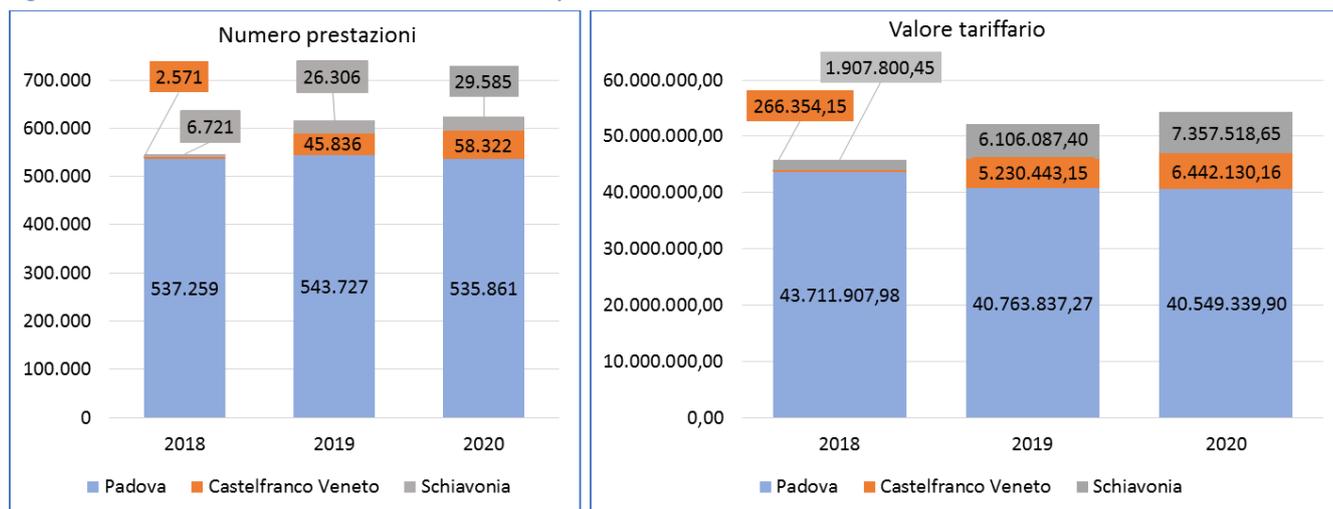
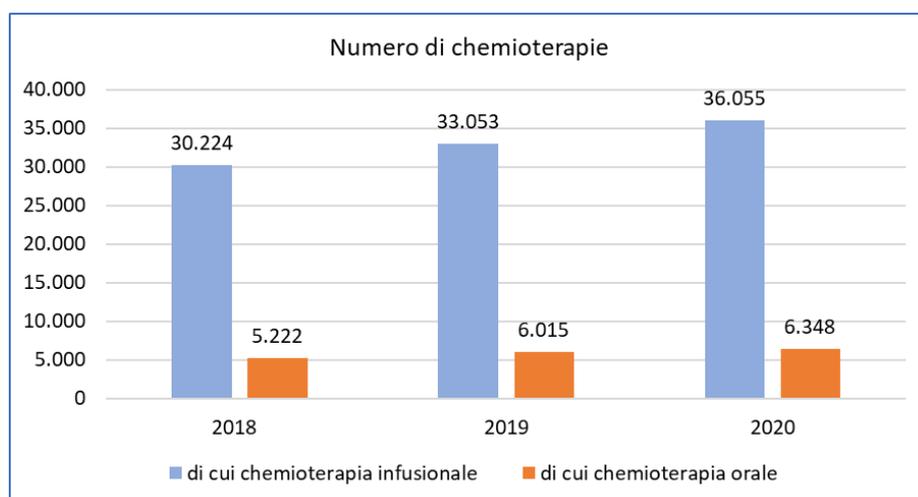


Figura 10 - Andamento numero di chemioterapia: triennio 2018-2020



Anche le chemioterapie confermano il trend di crescita, registrando un incremento del +8,5% rispetto all'anno 2019.

## La telemedicina

Capofila in Veneto per il follow-up da remoto o telemedicina è l'Istituto Oncologico Veneto IRCCS di Padova. Sulla base del modello IOV, la Regione Veneto ha dato indicazioni su come gestire i servizi a distanza, per effettuare controlli di routine e per garantire la migliore assistenza possibile a chi soffre di malattie croniche su tutto il territorio regionale.

I controlli da remoto sono iniziati a maggio 2020, durante l'emergenza COVID-19, con lo scopo di proteggere i pazienti particolarmente fragili, perché anziani o con comorbidità, da un'eventuale infezione da COVID-19. La telemedicina non sostituisce la medicina tradizionale, ma la affianca e la integra con nuovi canali di comunicazione per facilitare anche coloro che risiedono in altre province o Regioni d'Italia.

## Screening giovani donne

Nel 2020 è stato introdotto il nuovo metodo di screening per giovani donne, che prevede l'esecuzione gratuita di un triplice test e la presa in carico, secondo protocolli personalizzati, fino all'ingresso nello screening consolidato ai 50 anni.

Il test prevede 3 fasi: mammografia con tomosintesi, calcolo della densità con software dedicato, valutazione della familiarità.

Nella figura 12 viene rappresentato l'andamento mensile del numero di prestazioni di screening per giovani donne effettuate nel 2020, in cui si registra un totale di 4.843 prestazioni.

Figura 12 – Andamento mensile numero di prestazioni di screening per giovani donne, anno 2020

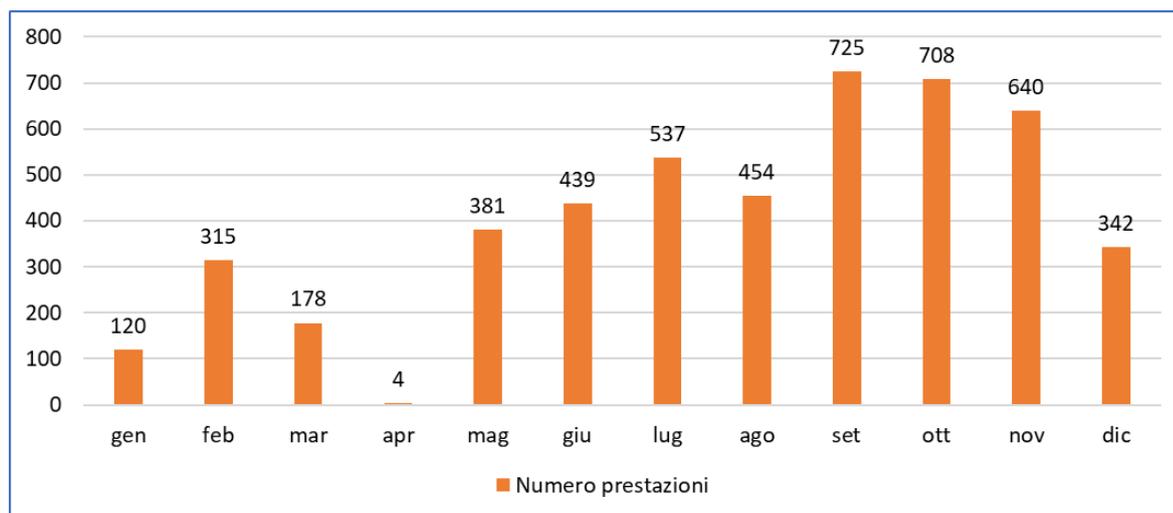
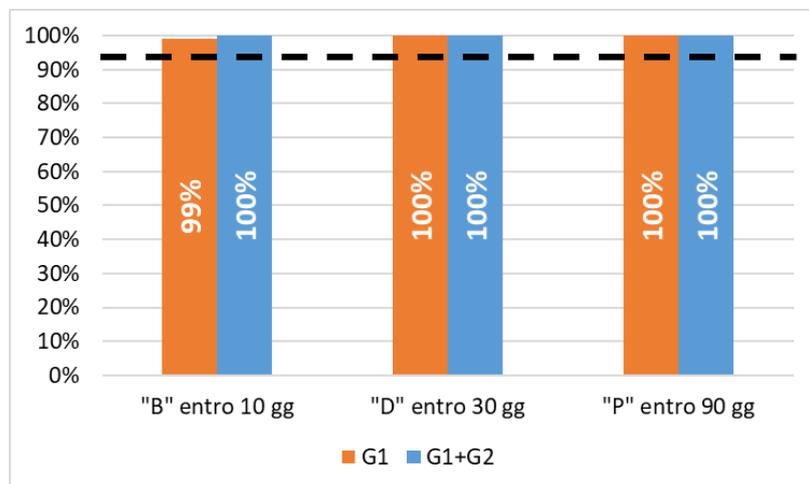


Figura 13 - Tempi di attesa attività ambulatoriale tracciante - anno 2020 rispetto standard regionali



— — Soglia regionale: > 95%

In figura 13 è riportata la performance relativa al rispetto dei tempi di attesa delle prestazioni traccianti, per fascia di priorità.

Si evidenzia, complessivamente, il pieno rispetto degli obiettivi assegnati a livello regionale nell'anno 2020.

## Dotazione di personale: andamento biennio 2020-2019

La composizione del personale (dipendente e non dipendente), che costituisce la seconda voce di spesa dell'Istituto, è rappresentata in tabella 3, dove è esposto un confronto tra la situazione al 31/12/20 e al 31/12/19.

Tabella 3 - Personale in unità equivalenti per ruolo professionale (Fonte dati DWH)

Tipologia	Ruolo	FTE medio al 31/12/2020	FTE medio al 31/12/2019
<b>Dipendente (in FTE)</b>	Sanitario Dirigenza Medica	177	169
	Sanitario Dirigenza	35	34
	Sanitario Comparto	499	404
	Professionale Dirigenza	2	2
	Tecnico Dirigenza	2	3
	Tecnico Comparto	139	114
	Amministrativo Dirigenza	5	5
	Amministrativo Comparto	94	78
	Incarico Direttore	4	4
<b>Non dipendente (in FTE)</b>		179	239
<b>In convenzione con l'Università (in FTE)</b>		18	19
<b>Totale</b>		1.154	1.070

## Qualità percepita da parte dell'utenza anno 2020

Nel corso del 2020 non è stato possibile condurre la consueta indagine sulla qualità percepita da parte dell'utenza a causa delle norme di protezione legate alla pandemia da Covid19.

## UNI EN ISO 9001:2015

Nel mese di gennaio 2020 il Sistema Gestione Qualità dello IOV è stato sottoposto, con esito positivo, a verifica di rinnovo e il relativo certificato (n. 8420 con prima emissione 24/11/2004) è stato emesso in data 28/01/2020 con scadenza il 29/01/2023.

In data 21/12/2020 si è svolta, inoltre, la verifica per l'estensione delle Certificazione ISO 9001:2015 al processo di "coordinamento del percorso multidisciplinare per la presa in carico del paziente con tumore della prostata: GOM Prostate Unit", che ha ottenuto l'estensione nel gennaio 2021 con adeguamento del Certificato:

*"Erogazione di prestazioni di diagnosi e cura in regime ambulatoriale e in regime di ricovero ordinario, Day Hospital e Day Surgery, in area Medica, Chirurgica, e di Terapia Intensiva e nelle aree dei servizi in ambito oncologico. Progettazione e gestione della ricerca clinica spontanea. Progettazione ed erogazione di eventi formativi in ambito sanitario. Attività di coordinamento del gruppo multidisciplinare (GOM Prostate Unit), per la presa in carico del paziente con tumore della prostata".*

## Accreditamento OECI

Dal 2015 l'Istituto Oncologico Veneto è accreditato dalla **Organisation of European Cancer Institutes (OECI)** – la rete che raggruppa una settantina fra i più importanti centri di ricerca e cura dei tumori del continente – con la qualifica di "Comprehensive Cancer Center". Si tratta del massimo riconoscimento attribuito da OECI: lo IOV IRCCS lo ha meritato dimostrando di soddisfare i requisiti specifici, condivisi a livello europeo, nell'ambito della cura e dell'assistenza, della ricerca scientifica e dell'innovazione, della prevenzione e della formazione accademica.

Nell'autunno 2019 è stata predisposta la domanda di rinnovo dell'accreditamento, il cui processo è culminato nel novembre 2020 con l'effettuazione della peer review da parte degli auditor OECI. La verifica ha avuto esito positivo e il 26 marzo 2021 è stato emesso il nuovo certificato quinquennale, esteso anche alle sedi IOV di Castelfranco Veneto e Schiavonia. L'intero percorso, che ha coinvolto circa 150 professionisti dell'istituto, è stato realizzato nel pieno rispetto delle tempistiche pianificate con l'ente accreditante antecedentemente l'esplosione dell'emergenza sanitaria.

## Coordinamento della Rete Oncologica Veneta (ROV)

La Regione del Veneto, con DGR 2067/2013, ha affidato il Coordinamento della Rete Oncologica Veneta (ROV) allo IOV IRCCS, in stretta sintonia con le Aziende Ospedaliere Universitarie di Padova e Verona. In questi anni la ROV ha coinvolto esperti da tutta la regione, garantendo una forte alleanza con i professionisti e coinvolgendo attivamente, sia le associazioni di volontariato che i cittadini, nella stesura dei PDTA in ambito oncologico.

L'obiettivo principale della ROV è quello di garantire la tempestività nella presa in carico dei pazienti, adeguati livelli di cura e di continuità nell'assistenza, equità nelle condizioni di accesso e di fruizione, assicurando sia un'informazione capillare alla cittadinanza in considerazione che, indipendentemente dalle modalità di accesso alle cure oncologiche e dal luogo di residenza, a ogni cittadino devono essere comunque fornite le migliori cure limitandone per quanto possibile i trasferimenti, nel pieno rispetto della sicurezza delle cure erogate, sia una risposta adeguata al fabbisogno regionale ed il controllo dell'appropriatezza prescrittiva ed erogativa.

Con successiva **D.G.R. n. 1689 del 26 ottobre 2016** alla ROV sono stati affidati attraverso compiti specifici di rilevare, tramite indicatori certi e affidabili, il rispetto delle raccomandazioni sull'uso dei farmaci oncologici innovativi, e di attivare azioni finalizzate a contenere l'incremento non controllato della spesa per i farmaci oncologici ed è stato definito un finanziamento dedicato alla Rete come prevede il Coordinamento di AGENAS delle Reti Oncologiche.

Ad oggi la ROV è organizzata in 5 Livelli:

1. Coordinamento Rete Oncologica del Veneto (7 componenti)
2. Comitato Tecnico Scientifico (30 componenti)
3. Poli Oncologici di riferimento 5 Poli PD (5-6), VE (3-4), VR (9), TV (1-2), VI (7-8)
4. Dipartimenti di Oncologia Clinica
5. Gruppi Oncologici Multidisciplinari

Gli obiettivi e le finalità generali della ROV sono le seguenti:

- Definizione e aggiornamento dei Percorsi Diagnostico Terapeutici Assistenziali (PDTA): ad oggi definiti 20 percorsi;
- Definizione e monitoraggio indicatori di processo e di esito dei PDTA secondo le indicazioni ministeriali" Nuovo Sistema di garanzia;
- Raccomandazioni d'utilizzo sui farmaci oncologici innovativi a livello regionale;
- Definizione della Cartella Oncologica (Informatizzazione della Rete Oncologica);
- Condivisione schemi terapeutici tra le oncologie all'interno della cartella oncologica;
- Analisi e appropriatezza spesa farmaci oncologici;
- Definizione volume attività oncologie mediche ROV;

- Definizione del Punto accoglienza ROV e dei Punti d'Accoglienza dei Poli Oncologici;
- Studi Real World;
- Valutazione su indicazione regionale di appropriatezza e utilizzo delle tecnologie non farmacologiche (Radioterapia, termoablazione, diagnostica etc);
- Individuazione centri di riferimento per PDTA oncologico;
- Individuazione centri prescrittori farmaci oncologici e definizione piani di cura;
- Implementazione e aggiornamento Sito web rete oncologica (<https://salute.regione.veneto.it/web/rov>)
- Definizione dei costi standard per PDTA;
- Coordinamento Unico Molecular Tumor Board regionale (DGR 926/2021);
- Monitoraggio centro di senologia regionali secondo indicazioni ministeriali;
- Proporre modelli di organizzativi innovativi in oncologia:
  - oncologo del territorio
  - telemedicina;
- Collaborazione con il Coordinamento di AGENAS Reti Oncologiche

## I risultati raggiunti, le criticità e le opportunità

### Obiettivi di salute e funzionamento 2020

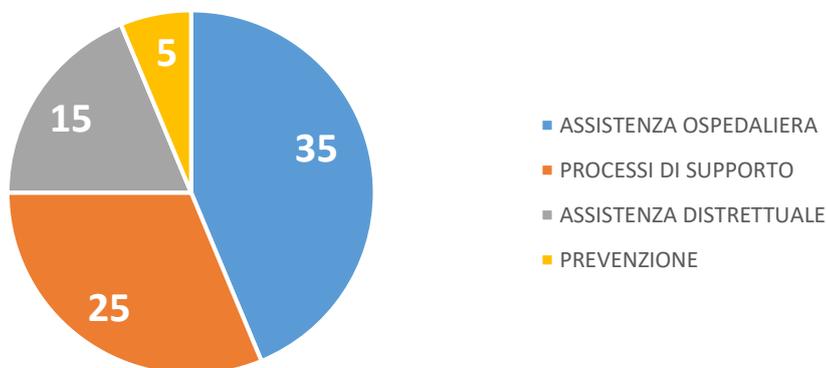
Con la Delibera della Giunta Regionale n. 1406 dell'16 settembre 2020, sono state individuate le aree funzionali, con i relativi pesi e obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per l'anno 2020, per le Aziende e gli Istituti del Sistema Sanitario Regionale.

Il peso degli obiettivi assegnati al Direttore Generale dello IOV IRCCS per la parte di competenza della Giunta (pari ad 80 punti), è distribuito come segue nella tabella 4 e suddiviso nelle aree funzionali come mostrato in figura 14.

Tabella 4 - Descrizione obiettivi suddivisi per aree funzionali, con i relativi pesi assegnati. IOV IRCCS – DGRV n. 1406/2020.

Area	Codice Obiettivo	Descrizione Obiettivo	Totale
ASSISTENZA DISTRETTUALE	D.E.1	Attività di recupero delle prestazioni ambulatoriali nel periodo post Covid 19	15
ASSISTENZA OSPEDALIERA	O.B.1	Attività di recupero delle prestazioni di ricovero nel periodo post Covid 19	15
	O.T.1	Rispetto della programmazione regionale sui costi dei beni sanitari	5
	O.T.2	Sicurezza del paziente, limitazione del rischio di contagio e attivazione specifici percorsi in ambiente ospedaliero	5
	O.T.3	Aderenza agli standard di qualità previsti dal PNE	4
	O.T.4	Controllo delle infezioni correlate all'assistenza	6
PREVENZIONE	P.A.2	Rispetto degli standard di copertura per la vaccinazione anti-influenzale come indicato nella DGR 1103 del 6/08/2020	5
PROCESSI DI SUPPORTO	S.B.1	Realizzazione Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)	1
	S.B.2	Attività propedeutiche ad avvio SIO	3
	S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	7
	S.C.1	Rispetto delle tempistiche nell'esecuzione degli investimenti strategici in edilizia ospedaliera	13
	S.E.1	Soddisfazione degli obiettivi di trasparenza	1
<b>Totale complessivo</b>			<b>80</b>

Figura 14 – Suddivisione per area dei pesi assegnati. IOV IRCCS – DGRV n. 1406/2020.



La DGRV 1406/2020 ha indicato alcuni obiettivi di "mantenimento", i quali non prevedono l'attribuzione di specifici punteggi, ma che, nel caso di non raggiungimento, prevedono le seguenti penalizzazioni:

- rispetto del vincolo di bilancio programmato (risultato economico programmato al netto dei maggiori costi e ricavi connessi all'emergenza Covid-19): fino a un massimo di 5 punti;
- rispetto dei tempi di pagamento programmati (Indicatore di tempestività dei pagamenti): fino a un massimo di 5 punti;
- rispetto dei tempi di pagamento programmati (rispetto della soglia di incidenza % pagato oltre i termini previsti dal DPCM 22/09/2014 su totale pagato minore o uguale a 0): fino a un massimo di 5 punti;
- rispetto della completezza e tempestività dei flussi che non costituiscono pre-requisito ad altri obiettivi: fino a un massimo di 5 punti;
- soddisfazione delle richieste provenienti dalla Struttura regionale per l'attività ispettiva e di vigilanza ai sensi del c. 3 ter dell'art. 4 della L.R. n. 21/2010: fino a un massimo di 1 punto.

Di seguito si riporta una stima, effettuata dallo IOV, dei risultati raggiunti per l'anno 2020. Su un totale di 80 punti, sulla base delle informazioni disponibili all'Istituto e dei monitoraggi aziendali sui livelli di raggiungimento degli obiettivi regionali, si stima un punteggio complessivo pari a 78,8 punti (il 98,5% del punteggio disponibile) come mostrato nella figura 15. Nella successiva tabella di dettaglio si riporta la stima dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo suddiviso per area funzionale.

Figura 15 - Autovalutazione IOV del raggiungimento degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per l'anno 2020

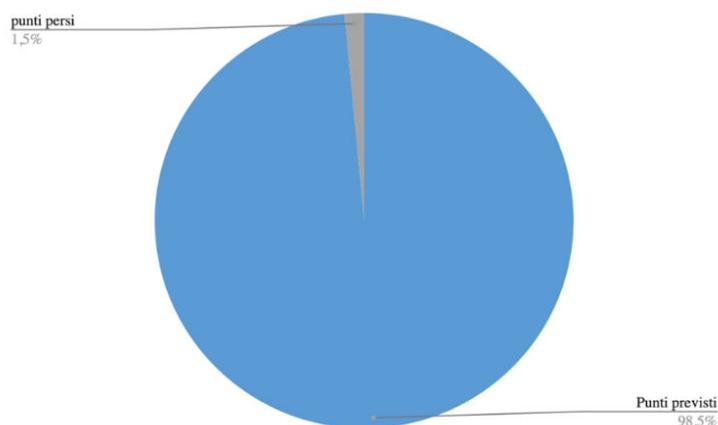


Tabella 5 – Dettaglio per area autovalutazione IOV del raggiungimento degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per l'anno 2020

Assistenza Distrettuale					
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Codice indicatore	Descrizione indicatore	Punti DGR	Stima punti conseguiti
D.E.1	Attività di recupero delle prestazioni ambulatoriali nel periodo post Covid 19	D.E.1.1	Attuazione strumenti straordinari per corrispondere tempestivamente alle richieste di prestazioni ambulatoriali come da Piano Operativo Regionale recupero delle liste di attesa	15	15
<b>Totale</b>				<b>15</b>	<b>15</b>

Assistenza Ospedaliera					
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Codice indicatore	Descrizione indicatore	Punti DGR	Stima punti conseguiti
O.B.1	Attività di recupero delle prestazioni di ricovero nel periodo post Covid 19	O.B.1.1	Attuazione strumenti straordinari per corrispondere tempestivamente alle richieste di prestazioni di ricovero ospedaliero come da Piano Operativo Regionale recupero delle liste di attesa	15	15
O.T.1	Rispetto della programmazione regionale sui costi dei beni sanitari	O.T.1.1	Limite di Costo Farmaceutica: Acquisti diretti II semestre 2020	2	1,8
O.T.1	Rispetto della programmazione regionale sui costi dei beni sanitari	O.T.1.2	Limite di Costo Dispositivi Medici II semestre 2020	1	0,5
O.T.1	Rispetto della programmazione regionale sui costi dei beni sanitari	O.T.1.3	Limite di Costo IVD II semestre 2020	1	1
O.T.1	Rispetto della programmazione regionale sui costi dei beni sanitari	O.T.1.4	Costo pro capite pesato diretta di classe A-H	1	0,5
O.T.2	Sicurezza del paziente, limitazione del rischio di contagio e attivazione specifici percorsi in ambiente ospedaliero	O.T.2.1	Presenza di misure e protocolli per gestione percorsi pazienti COVID per area internistica, area emergenza ed area pediatrica.	5	5
O.T.3	Aderenza agli standard di qualità previsti dal PNE	O.T.3.1	Proporzione di interventi per tumore maligno della mammella eseguiti in reparti con volume di attività superiore a 135 interventi annui	4	4
O.T.4	Controllo delle infezioni correlate all'assistenza	O.T.4.1	Relazione di monitoraggio dei microrganismi sentinella inviati alla Regione	6	6
<b>Totale</b>				<b>35</b>	<b>33,8</b>

Processi di Supporto					
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Codice indicatore	Descrizione indicatore	Punti DGR	Stima punti conseguiti
S.B.1	Realizzazione Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)	S.B.1.1	Indice Qualità Indicizzazione (iQI) per tutte le tipologie documentali indicizzate nell'infrastruttura FSE e in tutti i regimi di erogazione	1	1
S.B.2	Attività propedeutiche ad avvio SIO	S.B.2.1	Presentazione piani operativi: a) acquisizione/adeguamento repository; b) migrazione documenti clinici; c) migrazione dati strutturati	1	1
S.B.2	Attività propedeutiche ad avvio SIO	S.B.2.2	Partecipazione ai gruppi di lavoro: a) tematici del SIO; b) aziendali	1	1
S.B.2	Attività propedeutiche ad avvio SIO	S.B.2.3	Mappatura prestazioni interne ed esterne	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.1	Stabilità e performance dei servizi di interoperabilità CUP	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.2	Monitoraggio	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.3	SLA assistenza secondo livello	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.4	Percentuale dell'offerta delle prestazioni prenotabili con app	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.5	Garanzia di accessibilità dei promemoria di prenotazione e modulistica di preparazione agli esami	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.6	Garanzia di una SLA di risposta alle prenotazioni asincrone attraverso app sanità km zero ricette	1	1
S.B.3	Prenotazione online (interoperabilità)	S.B.3.7	Uniformazione della gestione delle ricette	1	1
S.C.1	Rispetto delle tempistiche nell'esecuzione degli investimenti strategici in edilizia ospedaliera	S.C.1.1	Progettazione definitiva bunker per radioterapia, H Castelfranco	13	13
S.E.1	Soddisfazione degli obiettivi di trasparenza	S.E.1.1	Soddisfazione degli obblighi relativi alla pubblicazione	1	1
<b>Totale</b>				<b>25</b>	<b>25</b>

Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Codice indicatore	Descrizione indicatore	Punti DGR	Stima punti conseguiti
P.A.2	Rispetto degli standard di copertura per la vaccinazione anti-influenzale come indicato nella DGR 1103 del 6/08/2020	P.A.2.2	Copertura vaccinazione anti-influenzale negli operatori sanitari	5	5
<b>Totale</b>				<b>5</b>	<b>5</b>

### Area ulteriori obiettivi aziendali

Nel 2020 l'Istituto ha individuato, oltre agli obiettivi definiti a livello regionale, specifici obiettivi di miglioramento assegnati alle unità operative e inseriti nelle schede di budget.

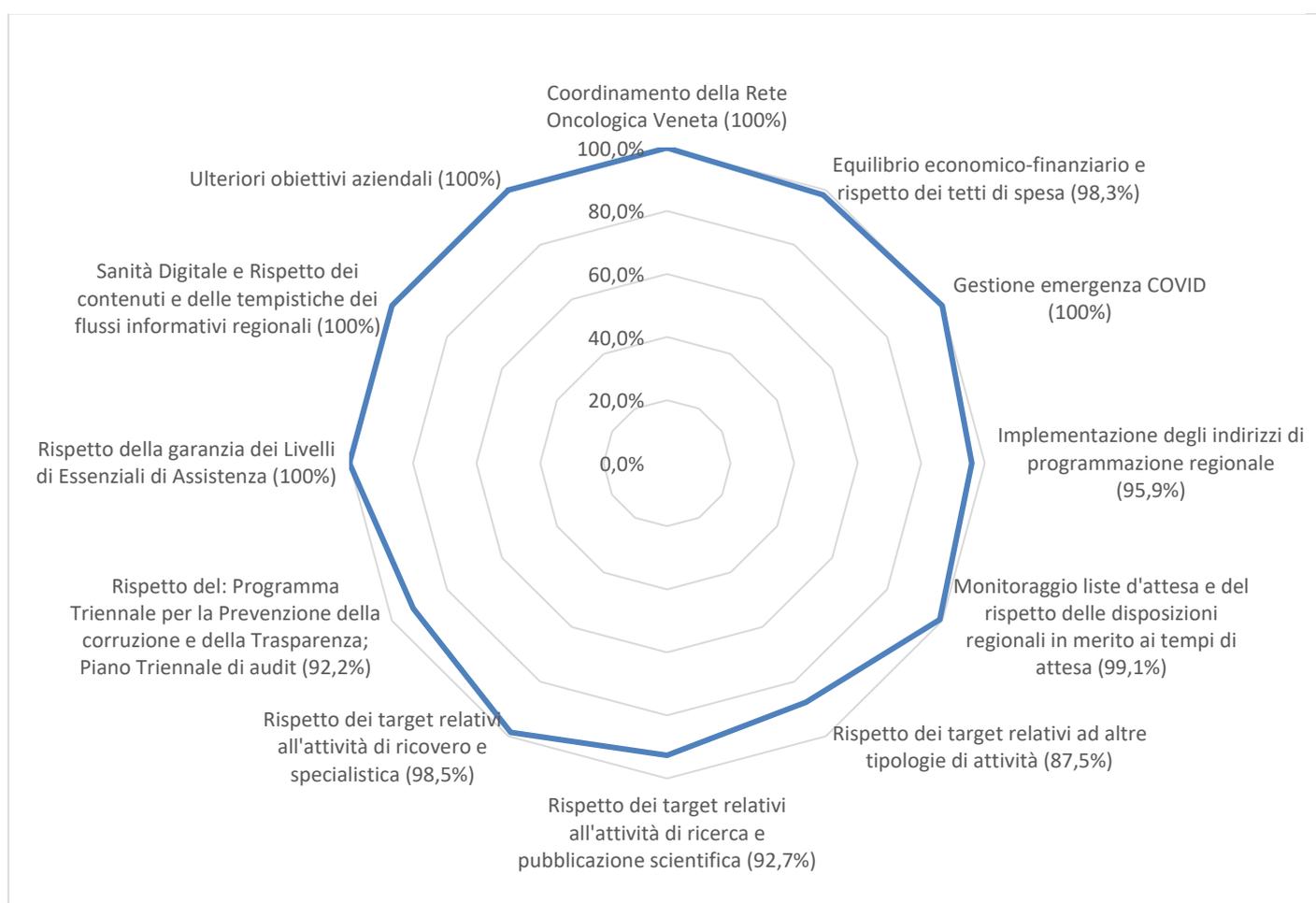
## Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

### Obiettivi strategici ed operativi e il raggiungimento degli obiettivi per unità operativa

Si presentano di seguito i risultati di performance relativi alla valutazione a consuntivo, effettuata dalla Direzione Aziendale, anche sulla base delle osservazioni pervenute da parte delle Unità Operative.

Come si evince dalla Figura 16 si evidenzia il sostanziale raggiungimento di tutti i macro obiettivi aziendali da parte delle Unità Operative.

Figura 16 – Percentuale raggiungimento finale per macro obiettivi



## Livello di raggiungimento degli obiettivi di budget per unità operativa

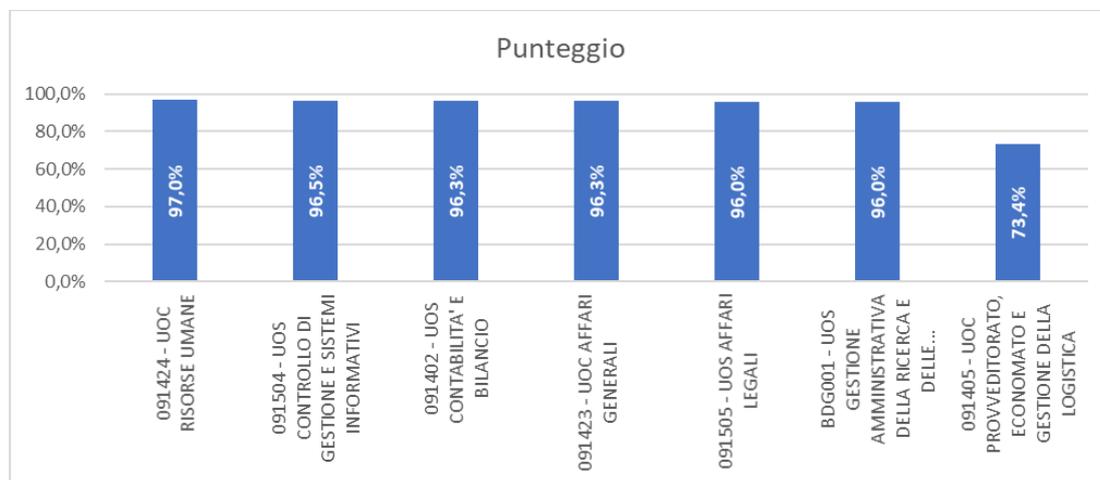
Di seguito vengono illustrate le valutazioni finali di Unità Operativa del livello di raggiungimento complessivo degli obiettivi aziendali (Figura 17 e Figura 18).

Il valore medio di raggiungimento degli obiettivi è pari a 96,7/100. Classificando le Unità Operative per area amministrativa e sanitaria si ottengono rispettivamente, i seguenti punteggi medi: 93,1/100 e 97,5/100.

Figura 17 – Punti conseguiti per Unità Operativa: area sanitaria



Figura 18 – Punti conseguiti per Unità Operativa: area amministrativa



## La metodologia di valutazione dei risultati raggiunti

### La classificazione degli indicatori di budget

La modalità di valutazione, del livello di raggiungimento degli obiettivi di budget, è stata differenziata in base alla tipologia di indicatori collegati a ciascun obiettivo.

Gli indicatori sono stati classificati in tre tipologie:

1. Data warehouse (DWH): per indicatori relativi a dati di attività e costi con fonte informativa disponibile nei sistemi di reporting aziendale (es. volumi di attività di ricovero e specialistica, consumi di beni sanitari, ecc.).
2. Referente per la valutazione esterno all'Unità di Budget: per questi indicatori è stato individuato un referente aziendale, diverso dall'Unità Operativa a cui è stato attribuito l'obiettivo ed il relativo indicatore, responsabile del monitoraggio infra-annuale e del livello di raggiungimento finale dell'obiettivo.
3. Autovalutazione di Unità Operativa: per gli indicatori il cui monitoraggio è risultato a carico dell'Unità di Budget a cui è stato assegnato l'obiettivo, in quanto la fonte informativa era disponibile solamente all'Unità Operativa stessa. In sede di valutazione finale è stato richiesto di fornire elementi a supporto del livello di raggiungimento di tale tipologia di indicatori, al fine di consentirne la valutazione da parte della Direzione Aziendale.

### Le fasi della valutazione finale del budget 2020

La valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi di budget da parte di ciascuna unità operativa è stata articolata in due fasi:

1. Fase uno: valutazione da parte del Controllo di Gestione, in base ai risultati di ciascun indicatore di budget. In questa prima fase il Servizio Controllo di Gestione dell'Istituto ha effettuato una valutazione del livello di raggiungimento dei singoli indicatori, in base alla tipologia degli stessi:
  - Per gli indicatori di tipo "DWH" è stata eseguita una valutazione numerica del raggiungimento rispetto all'obiettivo 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 "referente esterno" è stata riportata la valutazione effettuata dal referente aziendale per il monitoraggio dell'indicatore.
  - Per gli indicatori di "autovalutazione" è stato verificato che la valutazione espressa dall'Unità Operativa risultasse coerente con quanto fornito a supporto della valutazione stessa.
2. Fase due: valutazione della Direzione Aziendale del livello di raggiungimento. La valutazione effettuata nella "fase uno" è stata sottoposta alla Direzione Aziendale, la quale in base agli

elementi derivanti dalle valutazioni della performance aziendale complessiva, dalle risultanze dei monitoraggi dei livelli di raggiungimento degli obiettivi regionali, di specifiche valutazioni relative alla performance delle Unità Operative, ha confermato o modificato le valutazioni effettuate nella prima fase del processo di valutazione.

## Area sostenibilità economico finanziaria

La Regione Veneto ha determinato, per l'anno 2020, i limiti di costo per i beni sanitari e per il personale del SSR, riportati in tabella 6.

Tabella 6 - Limiti di costo per l'anno 2020, per i beni sanitari e per il personale.

<b>Voci</b>	<b>Limite di costo –2^ semestre 2020</b>
Prodotti farmaceutici con e senza AIC (B.1.A.1)	€ 24.753.815
Di cui Farmaci oncologici innovativi	€ 4.336.789
Dispositivi medici Altro (esclusi IVD) (B.1.A.3.1)	€ 864.458
Diagnostici in vitro (IVD) (B.1.A.3.3)	€ 322.793
<b>Voci</b>	<b>Limite di costo –Anno 2020</b>
Personale	€ 51.367.190

Con la negoziazione del budget 2020 sono stati assegnati alle Unità Operative obiettivi su limiti di spesa per i beni sanitari, in particolare farmaci, IVD e DM, in base alla rilevanza delle risorse utilizzate dall'Unità stessa. In sede di valutazione del raggiungimento del consuntivo 2020, si è tuttavia proceduto ad una valutazione che tenesse in considerazione il livello di raggiungimento complessivo dei tetti di spesa assegnati all'Istituto, rispettati per spesa farmaceutica ed IVD e giustificato relativamente alla spesa per dispositivi medici, come descritto nei successivi paragrafi.

## Valutazione costo degli “acquisti diretti di prodotti farmaceutici” rispetto al tetto assegnato

	Consuntivo 2020	Dato da CE LUG-DIC 2020	TETTO MENSILIZZATO LUG-DIC 2020	Scostamento assoluto	Scostamento percentuale
BA0030 (B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati	€ 70.124.884	€ 27.669.971	€ 24.753.815	€ 2.916.156	12%
<i>di cui farmaci oncologici innovativi</i>	€ 9.585.951	€ 4.949.081	€ 4.336.789	€ 612.292	14%
BA0030 (B.1.A.1) Prodotti farmaceutici ed emoderivati al netto di Epatite C e dei farmaci oncologici innovativi	€ 60.538.933	€ 22.720.890	€ 20.417.026	€ 2.303.864	11%

Lo scostamento del 11% rispetto al valore soglia assegnato per l'anno 2020 all'Istituto trova giustificazione:

- 1) nell'incremento del numero di pazienti in trattamento (+10% rispetto al 2019) sia con farmaci in forma orale (distribuzione diretta) che infusione (preparazioni galeniche). Vedi tabella sottostante.

Attività (pazienti - esclusi protocolli sperimentali)	n°pazienti 2019	n°pazienti 2020	Scost. 20/19	Scost. % 20/19
Distribuzione diretta	4.492	4.706	214	4,76%
Preparazioni galeniche	1.803	2.223	420	23,29%
TOTALE	6.295	6.929	634	10,07%

- 2) nella gestione IOV di Oncologia ed Oncoematologia della sede di Castelfranco Veneto: Dal secondo semestre 2019, lo IOV ha preso in carico la gestione dei reparti di Oncologia ed Oncoematologia presso la sede di Castelfranco Veneto, in precedenza gestiti da ULSS2, con conseguente incremento di attività nell'anno 2020 rispetto al 2019
- 3) nell'acquisto e preparazione di farmaci infusionali per altra Azienda Sanitaria: a partire da febbraio 2020 lo IOV ha iniziato ad acquistare direttamente i farmaci preparati dall'UFA IOV per l'Azienda Ospedaliera di Padova. In precedenza i farmaci erano acquistati da AOPD.

## Valutazione costo dei dispositivi medici (esclusi ivd) rispetto al tetto assegnato

Conto di CE	Consuntivo 2020	Dato da CE LUG-DIC 2020	TETTO MENSILIZZATO LUG-DIC 2020	Scostamento assoluto	Scostamento percentuale
BA0210 (B.1.A.3) Dispositivi medici (senza IVD)	€ 2.689.868	€ 1.276.712	€ 864.458	€ 412.254	47,69%

Lo scostamento del 47,69% rispetto al valore soglia assegnato per il secondo semestre 2020 all'Istituto trova giustificazione:

- 1) nell'incremento dell'attività chirurgica presso la sede di Castelfranco Veneto per le Unità Operative di “Chirurgia Oncologica delle vie digestive”, e di “Urologia Oncologica”

- 2) nell'incremento degli acquisti diretti di dispositivi medici, da parte dello IOV, per beni in precedenza forniti da Azienda Ospedaliera di Padova.

#### Valutazione costo degli IVD rispetto al tetto assegnato

Conto di CE	Consuntivo 2020	Dato da CE LUG-DIC 2020	TETTO MENSILIZZATO LUG-DIC 2020	Scostamento assoluto	Scostamento percentuale
BA0240 (B.1.A.3.3) Dispositivi diagnostici in vitro (IVD)	€ 826.965	€ 424.726	€ 322.793	€ 101.933	31,58%

Lo scostamento del 31,58% rispetto al valore soglia assegnato per il secondo semestre 2020 all'Istituto trova giustificazione:

- 1) nell'aumento dei "test BRCA completo", esame a maggiore complessità rispetto ai test "BRCA specifici" che richiede un maggior utilizzo di reagenti, effettuato dall'Immunologia Diagnostica Oncologica
- 2) nell'incremento degli acquisti diretti di IVD, da parte dello IOV, per beni in precedenza forniti da Azienda Ospedaliera di Padova.

## Il sistema di valutazione

Il sistema di valutazione del personale è basato sugli accordi sottoscritti nel corso dell'anno 2015 con le Organizzazioni Sindacali del Comparto e delle Aree Dirigenziali.

Con nota prot. n. 11334 del 10/06/2021 del Direttore della UOC Risorse Umane, inviata ai Direttori ed ai Responsabili di UU.OO, si è dato avvio alla procedura di valutazione del personale riferita all'anno 2020, che ha coinvolto tutto il personale dipendente e comandato in entrata presso l'Istituto Oncologico Veneto, nonché il personale convenzionato con l'Università di Padova, per un totale di 989 persone da valutare (+84 rispetto al precedente anno).

La valutazione della performance individuale, ai sensi degli accordi integrativi vigenti, spetta al dirigente responsabile in virtù del principio gerarchico. Nello specifico, il personale del Comparto è valutato dalla figura gerarchicamente superiore che opera a diretto contatto con il valutato (dirigente del ruolo amministrativo/tecnico per ruolo tecnico e amministrativo, il titolare di incarico di funzione per ruolo sanitario e di supporto). Per la Dirigenza, la valutazione rientra nelle competenze del Direttore/Responsabile di Struttura ovvero Direttore di Dipartimento od, eventualmente, al Direttore di Area.

Con riferimento alle schede di valutazione, i dati sono stati raccolti on-line utilizzando uno specifico applicativo fornito da GPI (fornitore del servizio di gestione informatizzata del personale). Ogni valutatore ha avuto accesso al sistema con le credenziali personali e ha inserito, per ogni valutato, i relativi giudizi.

Per i dipendenti che nel corso del 2020 hanno cambiato sede di lavoro il giudizio è stato formulato dal valutatore presso il quale hanno svolto il maggior periodo di servizio, previa condivisione con i responsabili di riferimento dei restanti periodi.

Sono stati oggetto di doppia valutazione solamente i dirigenti che nel corso dell'anno hanno cambiato tipologia di incarico tra incarico professionale a incarico gestionale.

Tutti i dipendenti sono stati avvisati dell'avvio della procedura di valutazione e del relativo termine di chiusura informatica delle schede di valutazione, unitamente all'opportunità di consultare la propria scheda accedendo all'angolo del dipendente. La scheda di valutazione viene compilata solo per il personale con un periodo di servizio superiore a 30 giorni.

Le schede di valutazione sono sottoscritte dai valutatori e dal valutato. Quest'ultimo appone la firma per presa visione. La SC Gestione Risorse Umane ha verificato la corretta compilazione delle schede. In alcuni casi le schede di valutazione non sono sottoscritte dal valutato perché non è stato possibile contattare l'ex dipendente in quanto trasferito/cessato dal servizio, e i recapiti personali presenti in archivio non hanno dato esito positivo.

Qualora un dipendente rilevasse divergenze sulla valutazione espressa da parte dei responsabili, avrà la possibilità di presentare ricorso all'Organismo di conciliazione per il personale del comparto o all'Organismo Indipendente di Valutazione per il personale della Dirigenza, esplicitandone le motivazioni secondo la procedura di seguito dettagliata:

- entro 30 giorni dalla sottoscrizione della scheda di valutazione da parte del valutato, deve essere effettuata un'istanza protocollata all'Organismo/Direttore Generale, indicante i motivi di disaccordo;
- nel caso di mancata sottoscrizione, il termine decorre dalla data di avvenuta conoscenza certificata dal valutatore (si ricorda che la sottoscrizione è per presa visione);
- l'Organismo procederà a contattare il valutatore di prima istanza ed il valutato;
- nel caso in cui ritenga fondati i motivi evidenziati dal ricorrente, l'Organismo di Conciliazione potrà chiedere al valutatore di prima istanza di procedere ad una revisione della valutazione. Nel caso di istanza da parte di un dirigente, l'O.I.V. verifica e valida la correttezza metodologica con la possibilità di modificare o integrare la valutazione qualora rilevasse anomalie significative. In caso di valutazione negativa del dirigente, l'O.I.V. procederà con valutazioni di merito ai sensi del CCNL delle Aree dirigenziali; in caso contrario procederà ad archiviare l'istanza con comunicazione al ricorrente.

Il personale viene premiato in funzione del suo apporto per il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità operativa di appartenenza e della valutazione individuale in base alla seguente parametrizzazione:

#### DIRIGENZA:

##### A) Schede di budget (performance organizzativa):

il grado di raggiungimento degli obiettivi determina i seguenti raggruppamenti omogenei:

- ✓ valutazione pari o superiore al 90%: il risultato si intende integralmente conseguito
- ✓ valutazione compresa tra il 70% e l'89%: il risultato si intende raggiunto al 75%
- ✓ valutazione compresa tra il 35% e il 69%: il risultato si intende raggiunto al 50%
- ✓ valutazione inferiore al 35%: nulla viene riconosciuto

##### B) Schede di valutazione individuale (performance individuale):

- ✓ non sussistono raggruppamenti omogenei di valutazioni individuali.

#### COMPARTO:

##### C) Schede di budget (performance organizzativa):

il grado di raggiungimento degli obiettivi determina i seguenti raggruppamenti omogenei:

- ✓ valutazione pari o superiore all'80%: il risultato si intende integralmente conseguito
- ✓ valutazione compresa tra il 60% e il 79%: il risultato si intende raggiunto al 75%
- ✓ valutazione compresa tra il 35% e il 59%: il risultato si intende raggiunto al 50%
- ✓ valutazione inferiore al 35%: nulla viene riconosciuto

##### D) Schede di valutazione individuale (performance individuale):

- ✓ non sussistono raggruppamenti omogenei di valutazioni individuali.

Per la determinazione della quota di premialità individuale a ciascun dipendente viene attribuito un peso sulla base dei giorni di servizio nell'anno, del regime di impegno orario (% part-time o tempo

pieno), e del peso dell'incarico/qualifica secondo la parametrizzazione prevista dagli accordi integrativi aziendali riportati nella tabella sottostante:

<b>Dirigenza Medica e Sanitaria</b>	
<b>Incarico</b>	<b>Coefficiente</b>
Struttura complessa	2
Struttura semplice ad alta specializzazione	1,8
Struttura semplice	1,5
Alta professionalità	1,2
Natura professionale con +5 anzianità	0,9
Natura professionale con -5 anzianità	0,5

<b>Dirigenza PTA</b>	
<b>Incarico</b>	<b>Coefficiente</b>
Struttura complessa	2
Struttura semplice dipartimentale	1,8
Struttura semplice	1,2
Alta specializzazione	1,2
Natura professionale	0,9
Incarico di base	0,7

<b>Comparto</b>	
<b>Qualifica</b>	<b>Coefficiente</b>
A	0,68
B	0,79
Bs	0,84
C	1
D	1,14
Ds	1,27

Il peso di ciascun valutato si trasforma quindi in una quota economica lorda teorica, che sarà rideterminata in base al raggiungimento degli obiettivi di budget e alla performance individuale.

Con riferimento alla performance individuale il mancato raggiungimento del punteggio massimo determina una riduzione della relativa quota premiante parametrata alla differenza tra il punteggio massimo (100/100) e il punteggio ottenuto. Il risultato è considerato in percentuale (es.: con punteggio di 96/100 si applica una riduzione di 4 punti percentuali alla quota di performance individuale).

Pertanto l'attribuzione di punteggi differenziati determina in capo al personale valutato distinte quote premianti della quota di performance individuale.

In occasione dell'avvio della procedura informatica di valutazione si raccomanda di rispettare il principio di differenziazione nell'attribuzione dei punteggi: contestualmente la capacità di valutare

i propri collaboratori è rappresentata da un apposito item di valutazione dell'area del comportamento manageriale.

Di seguito si riporta un estratto dei valori medi corrisposti, nell'ultimo triennio disponibile, a titolo di produttività/risultato:

<b>DIRIGENZA MEDICA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>
Natura professionale con -5 anzianità	1.403,32 €	1.467,21 €	1.502,48 €
Natura professionale con +5 anzianità	2.595,67 €	2.982,57 €	3.028,03 €
Alta professionalità	4.049,87 €	3.868,59 €	4.138,01 €
Struttura semplice	4.650,90 €	5.452,22 €	4.937,84 €
Struttura semplice dipartimentale	6.327,10 €	5.010,15 €	7.113,16 €
Struttura complessa	6.483,67 €	6.775,60 €	7.616,39 €
<b>VALORE COMPLESSIVO DEL FONDO</b>	<b>341.804,56 €</b>	<b>331.599,42 €</b>	<b>586.215,26 €</b>

<b>DIRIGENZA SANITARIA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<i>INCARICO</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>
Natura professionale con -5 anzianità	3.035,32 €	2.833,41 €	2.856,39 €
Natura professionale con +5 anzianità	4.579,95 €	5.571,40 €	5.366,57 €
Alta professionalità	8.871,75 €	7.934,68 €	6.290,16 €
Struttura semplice	10.849,15 €	9.803,73 €	7.512,46 €
Struttura complessa	15.105,28 €	12.936,14 €	13.412,11 €
<b>VALORE COMPLESSIVO DEL FONDO</b>	<b>232.456,92 €</b>	<b>173.987,65 €</b>	<b>198.712,57 €</b>

<b>DIRIGENZA PTA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<i>INCARICO</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>
Incarico di base	1.788,41 €	2.927,74 €	2.645,47 €
Natura professionale	2.646,86 €	2.141,36 €	3.899,89 €
Struttura semplice	4.351,81 €	5.152,18 €	6.854,38 €
Struttura complessa	7.165,26 €	8.039,20 €	7.204,10 €
<b>VALORE COMPLESSIVO DEL FONDO</b>	<b>232.456,92 €</b>	<b>173.987,65 €</b>	<b>198.712,57 €</b>

<b>COMPARTO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<i>Qualifica</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>	<i>Val. medio anno</i>
A	1.126,47 €	1.032,67 €	1.180,15 €
B	1.323,73 €	976,55 €	1.249,27 €
Bs	1.345,92 €	1.111,60 €	1.003,91 €
C	1.381,06 €	1.149,87 €	1.328,57 €
D	1.613,54 €	1.440,96 €	1.631,13 €
Ds	1.960,61 €	1.615,34 €	1.873,03 €
<b>VALORE COMPLESSIVO DEL FONDO</b>	<b>634.448,48 €</b>	<b>664.404,93 €</b>	<b>1.071.800,08 €</b>

Si specifica che nel 2019, a seguito della cessione di ramo d'azienda dall'ULSS2 allo IOV, nonché dell'incremento della dotazione organica, sono contestualmente aumentati i valori complessivi dei fondi contrattuali.

Tabella 7 - Valutazione del personale anno 2020 per area contrattuale ed ente

Area contrattuale	Ente	N° personale valutato
Comparto	Dipendente	739
	Personale universitario in convenzione	4
<b>Totale Comparto</b>		<b>743</b>
Dirigenza	Dipendente	232
	Personale universitario in convenzione	14
<b>Totale Dirigenza</b>		<b>246</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>989</b>

Fonte: valutazione anno 2020

### Sintesi delle valutazioni Area Dirigenza

Il sistema di valutazione per l'anno 2020 fa riferimento a quanto definito negli accordi riportati in premessa.

Le schede dell'Area Dirigenziale sono suddivise tra le seguenti tipologie:

- ✓ *Dirigenza Medica;*
- ✓ *Dirigenza Sanitaria e delle Professioni Sanitarie:* psicologi, fisici, biologi, farmacisti, dirigente delle professioni sanitarie;
- ✓ *Dirigenza Professionale, Tecnica ed Amministrativa:* ingegneri, avvocati, statistici, analisti, amministrativi.

Ogni tipologia è a sua volta suddivisa in:

- ✓ *Dirigenti con incarico gestionale:* Direttori/Dirigenti di SS, SC, SSD;
- ✓ *Dirigenti con incarico professionale:* il personale restante.

Le schede prevedono l'individuazione di 5 criteri generali, a loro volta suddivisi in 4 specifici item. Per ogni item è consentito un punteggio che va da 1 a 5, basato sulla seguente scala di giudizio:

(5) ECCELLENTE	largamente al di sopra dell'attesa
(4) BUONO	superiore all'attesa
(3) ADEGUATO	in linea con l'attesa
(2) MEDIOCRE	inferiore all'attesa
(1) SCARSO	largamente al di sotto dell'attesa

Il totale massimo per ogni scheda è quindi di 100 punti. La valutazione è negativa se il punteggio è inferiore a 60.

In appendice vengono riportate le diverse schede di valutazione, in cui è possibile individuare i criteri generali e i diversi item di giudizio.

Per l'analisi delle valutazioni espresse si prende come riferimento la complessiva area Dirigenziale, dove Dirigenza Medica e Sanitaria non Medica rappresentano rispettivamente il 78,86 % e il 17,07 % dei dirigenti dipendenti e convenzionati operanti presso l'Istituto e la Dirigenza Professionale-Tecnica-Amministrativa il restante 4,07 %.

**Tabella 8 - Valutazione del personale della Dirigenza per area contrattuale ed ente anno 2020**

Area contrattuale	Ente	N° personale valutato
Dirigenza Medica	Dipendente	184
	Personale universitario in convenzione	10
<b>Totale Dirigenza Medica</b>		<b>194</b>
Dirigenza Sanitaria (includere professioni sanitarie)	Dipendente	38
	Personale universitario in convenzione	4
<b>Totale Dirigenza Sanitaria</b>		<b>42</b>
Dirigenza P.T.A.	Dipendente	10
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>		<b>246</b>

Fonte: schede di valutazione anno 2020

Si rileva una media complessiva per l'area della dirigenza pari a 95,99 su un punteggio massimo di 100, in crescita rispetto ai dati della precedente rilevazione (94,52 %).

**Tabella 9- Valutazione del personale della Dirigenza con incarico gestionale anno 2020: % dei punteggi per area di valutazione (ciascuna area con un punteggio di 20 punti)**

Dirigenza	Area del comportamento manageriale	Area della docenza e della ricerca*/ Area della conoscenza e della formazione**	Area della partecipazione ai processi aziendali	Area dell'efficienza e della produttività	Area relazionale e della comunicazione
Dirigenza Medica*	98,91%	98,48%	99,35%	99,35%	99,13%
Dirigenza Sanitaria e Prof. Sanitarie*	95,00%	100,00%	97,50%	92,50%	97,50%
Dirigenza PTA**	92,00%	96,00%	94,00%	94,00%	90,00%

Fonte: schede di valutazione anno 2020

**Tabella 11 - Valutazione del personale della Dirigenza anno 2020: distribuzione percentuale delle valutazioni per range di punteggio**

Dirigenza	Area della collaborazione	Area della comunicazione	Area della docenza e della ricerca*/ Area della conoscenza e della formazione**	Area della qualità erogata	Area della tecnologia e dei processi
Dirigenza Medica*	92,22%	90,69%	88,83%	93,53%	91,35%
Dirigenza Sanitaria e Prof. Sanitarie*	98,19%	97,50%	94,58%	99,31%	98,19%
Dirigenza PTA**	90,00%	86,25%	88,75%	95,63%	91,88%

Fonte: schede di valutazione anno 2020

**Tabella 10 - valutazione del personale della Dirigenza con incarico professionale anno 2020: % dei punteggi**

Punteggio scheda	%	Dipendenti valutati
60-80	2,85	7
81-90	8,94	22
Tra 91 e 99	54,88	135
Uguale a 100	33,33	82
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>246</b>

Fonte: schede di valutazione anno 2020

### Sintesi delle valutazioni del personale del Comparto

Il sistema di valutazione per l'anno 2020 fa riferimento a quanto definito nel "Regolamento sulla valutazione per il riconoscimento del merito – personale del Comparto" riportato in premessa.

La scheda in uso individua 5 criteri generali (Area della collaborazione, Area della comunicazione, Area della qualità erogata, Area dell'efficienza, Area della formazione), a loro volta suddivisi in specifici item. Per ogni item è consentito un punteggio che va da 1 a 5. Il totale massimo per ogni scheda è di 100 punti. La valutazione è negativa se il punteggio è inferiore a 55. Di seguito viene riportata la scala di giudizio per ciascun item:

(5) ECCELLENTE	largamente al di sopra dell'attesa
(4) BUONO	superiore all'attesa
(3) ADEGUATO	in linea con l'attesa
(2) MEDIOCRE	inferiore all'attesa
(1) SCARSO	largamente al di sotto dell'attesa

Complessivamente, la media dei punteggi espressi risulta essere pari a 95,51 su un punteggio massimo di 100 (+ 2,26 punti percentuali rispetto al 2019). Anche le medie dei punteggi delle diverse aree si avvicinano al valore massimo.

I lavoratori, nel complesso dell'Istituto, raggiungano una "performance standard" pienamente soddisfacente nella competenza e professionalità nel compiere le funzioni e i compiti propri della professione, portandoli a termine nei tempi stabiliti, utilizzando in modo appropriato le risorse

materiali e temporali a disposizione. Non da meno lo spirito di adattabilità, ossia la disponibilità al cambiamento, determinata dall'evoluzione nell'organizzazione del lavoro, per migliorare le prestazioni e il servizio all'utenza favorendo l'eliminazione delle rigidità del sistema. Nessun dipendente è stato valutato negativamente.

**Tabella 12 - valutazione personale Comparto - 2020: % punteggi per qualifica e criterio per area di valutazione**

Qualifica	COLLABORAZIONE (25 punti max)	COMUNICAZIONE (20 punti max)	FORMAZIONE (10 punti max)	QUALITA' EROGATA (25 punti max)	EFFICIENZA (20 punti max)
Cat. A - (ausiliario spec.)	100%	100%	90%	100%	100%
Cat. A - (commesso)	92%	90%	90%	84%	95%
Cat. B - (coad. Amm/vo)	93%	92%	92%	93%	94%
Cat. B - (operatore tec.)	100%	100%	70%	96%	100%
Cat. Bs - (op. Socio sanit.)	95%	95%	88%	96%	93%
Cat. Bs - (coad. Amm.esp. )	97%	98%	95%	97%	97%
Cat. Bs -op. Tecn.special.	98%	99%	94%	97%	94%
Cat. C - (amm.vo)	97%	96%	95%	98%	96%
Cat. C - (pers.inferm)	88%	95%	70%	84%	85%
Cat.C - personale tec.	97%	97%	100%	97%	94%
Cat. D - (coll. Amm. Prof.)	99%	99%	97%	98%	99%
Cat. D - coll.prof.san. (inf.)	96%	97%	93%	95%	92%
Cat. D - coll.prof.san. (inf. Ex c)	96%	96%	92%	96%	94%
Cat. D - coll.prof.san. (riab.ex c)	92%	95%	80%	96%	90%
Cat. D - coll.prof.san. (tec.)	93%	94%	88%	91%	88%
Cat. D - coll.prof.san. (tec. Ex c)	97%	97%	93%	98%	97%
Cat. D - collab.tecn.prof.	96%	95%	96%	94%	96%
Cat. Ds - (collab.amm.vo prof.esp.)	100%	98%	95%	98%	100%
Cat. Ds - (prof. Tecnico sanit.)	100%	100%	100%	100%	100%
Cat.ds - coll. prof. sanit. esp.	99%	100%	100%	99%	100%

**Tabella 13 - valutazione del personale del Comparto anno 2020: distribuzione percentuale delle valutazioni per range di punteggio**

Punteggio scheda	%	Dipendenti valutati
60-80	2,96%	22
81-90	10,36%	77
Tra 91 e 99	64,06%	476
Uguale a 100	22,61%	168
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>743</b>

Fonte: schede di valutazione anno 2020

Relativamente alla valutazione anno 2020 sono pervenuti n. 4 ricorsi da parte del personale del comparto, che si sono conclusi – a seguito di audizione del valutatore e del valutato da parte dell’Organismo di conciliazione - con la conferma del giudizio espresso dal valutatore.

## Confronto con le valutazioni espresse gli anni precedenti

Osservando la distribuzione delle valutazioni espresse e confrontando le diverse annualità, si evince in particolare un decremento delle schede di valutazione con punteggio massimo, dovuto anche ad una maggiore attenzione posta dall'amministrazione nel ricordare l'importanza della differenziazione nell'attribuzione dei punteggi.

Tabella 14 - valutazione personale della Dirigenza anni 2019 e 2020: distribuzione percentuale delle valutazioni per range di punteggio

Punteggio scheda	ANNI			
	2019 %	2019 n. dipendenti valutati	2020 %	2020 n. dipendenti valutati
60-80	3,42%	8	2,85%	7
81-90	14,10%	33	8,94%	22
Tra 91 e 99	46,58%	109	54,88%	135
Uguale a 100	34,62%	81	33,33%	82
Non valutabile	1,28%	3	//	//
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>234</b>	<b>100%</b>	<b>246</b>

Tabella 15 - valutazione personale del Comparto anni 2019 e 2020: distribuzione percentuale delle valutazioni per range di punteggio

Punteggio scheda	ANNI			
	2019 %	2019 n. dipendenti valutati	2020 %	2020 n. dipendenti valutati
60-80	2,68%	18	2,96%	22
81-90	8,64%	58	10,36%	77
Tra 91 e 99	66,32%	445	64,06%	476
Uguale a 100	19,97%	134	22,61%	168
Non valutabile*	2,38 %	16	//	//
<b>TOTALE</b>	<b>100,0 %</b>	<b>671</b>	<b>100,0 %</b>	<b>743</b>

\* A differenza dello scorso anno nel 2020 si è scelto di non considerare - ai fini della valutazione - il personale con periodi di servizio inferiore ai 30 giorni, mentre sino al 2019 tale personale rientrava nel sistema informatizzato della valutazione ed era valorizzato come "non valutabile" direttamente dal singolo valutatore.

## Risorse, efficienza ed economicità

### Indicatori e macro aggregati di bilancio

Il bilancio d'esercizio 2020 evidenzia un risultato economico positivo pari a + € 1.094.251 sostanzialmente in linea con l'anno precedente. Il conto economico comparato presenta i dati riassuntivi riportati in tabella 16 e di dettaglio in tabella 17.

Gli ultimi due esercizi registrano una gestione economico-finanziaria in equilibrio, chiudendo con un risultato economico positivo.

Tabella 16– riepilogo conto economico – anni 2019/2020

Conto economico	Anno 2019	Anno 2020	Differenza
Valore della produzione	152.408.317	174.715.122	22.306.805
Costo della produzione	149.415.967	171.978.579	22.562.612
<b>Differenza Valore della Produzione- Costo della produzione</b>	<b>2.992.350</b>	<b>2.736.543</b>	<b>-255.807</b>
Proventi e oneri finanziari	-25.772	-18.723	7.049
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	0
Proventi e oneri straordinari	2.146.155	2.406.136	259.981
Risultato prima delle imposte	5.112.733	5.123.955	11.222
Imposte dell'esercizio	3.777.441	4.029.705	252.264
<b>Utile (perdita) di esercizio</b>	<b>1.335.292</b>	<b>1.094.251</b>	<b>-241.041</b>

Tabella 17 - Sintesi conto economico comparato – dettaglio anni 2019-2020

	2019	2020	Differenza
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>1.335.292</b>	<b>1.094.251</b>	<b>-241.041</b>
Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)	5.112.733	5.123.955	11.222
Totale valore della produzione (A)	152.408.317	174.715.122	22.306.805
A.1) Contributi in c/esercizio	29.374.510	26.898.410	-2.476.100
A.2) Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-6.851.098	-5.702.633	1.148.465
A.3) Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	2.378.004	5.024.683	2.646.679
A.4) Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie a rilevanza sanitaria	120.123.111	128.513.696	8.390.585
A.5) Concorsi, recuperi e rimborsi	678.921	11.861.084	11.182.163
A.6) Compartecipazione alla spesa per prestazioni sanitarie (Ticket)	780.054	663.640	-116.414
A.7) Quota contributi c/capitale imputata all'esercizio	5.794.452	6.124.875	330.423
A.8) Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
A.9) Altri ricavi e proventi	130.363	1.331.368	1.201.005
Totale costi della produzione (B)	149.415.967	171.978.579	22.562.612
B.1) Acquisti di beni	67.396.575	85.205.668	17.809.093
B.2) Acquisti di servizi	16.813.829	16.987.498	173.669
B.3) Manutenzione e riparazione (ordinaria esternalizzata)	3.915.250	4.518.503	603.253
B.4) Godimento di beni di terzi	523.520	591.866	68.346
Totale Costo del personale	40.753.905	48.457.698	7.703.793
B.9) Oneri diversi di gestione	2.916.107	2.098.142	-817.965
Totale Ammortamenti	6.411.868	6.654.409	242.541
B.12) Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	0	0	0
B.13) Variazione delle rimanenze	714.918	-6.857.547	-7.572.465
B.14) Accantonamenti dell'esercizio	9.969.997	14.322.343	4.352.346
Totale proventi e oneri finanziari (C)	-25.772	-18723,01	7.049
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	0	0	0
Totale proventi e oneri straordinari (E)	2.146.155	2.406.136	259.981
Totale imposte e tasse	3.777.441	4.029.705	252.264

L'esercizio 2020 si è concluso con una gestione in utile d'esercizio pertanto è stato rispettato l'obiettivo del risultato programmato.

## Attività di ricerca – indicatori di sintesi

L'attività di ricerca dell'Istituto si caratterizza per una costante crescita, sia nel numero di pubblicazioni (+25% rispetto al 2019) che nel valore di Impact Factor Normalizzato (+40% rispetto al 2019), indice bibliometrico creato dal Ministero della Salute per poter distribuire in modo equo i fondi di ricerca agli IRCCS.

Nel corso del 2020 in particolare la performance scientifica dello IOV ha avuto una netta impennata, complici diversi fattori: la nascita di nuove strutture nella sede di Castelfranco Veneto, la costituzione di gruppi di ricerca più solidi, l'aumento di pubblicazioni con autrici e autori in posizione rilevante, diversi lavori di ricerca editi su riviste ad alto impatto nella comunità scientifica.

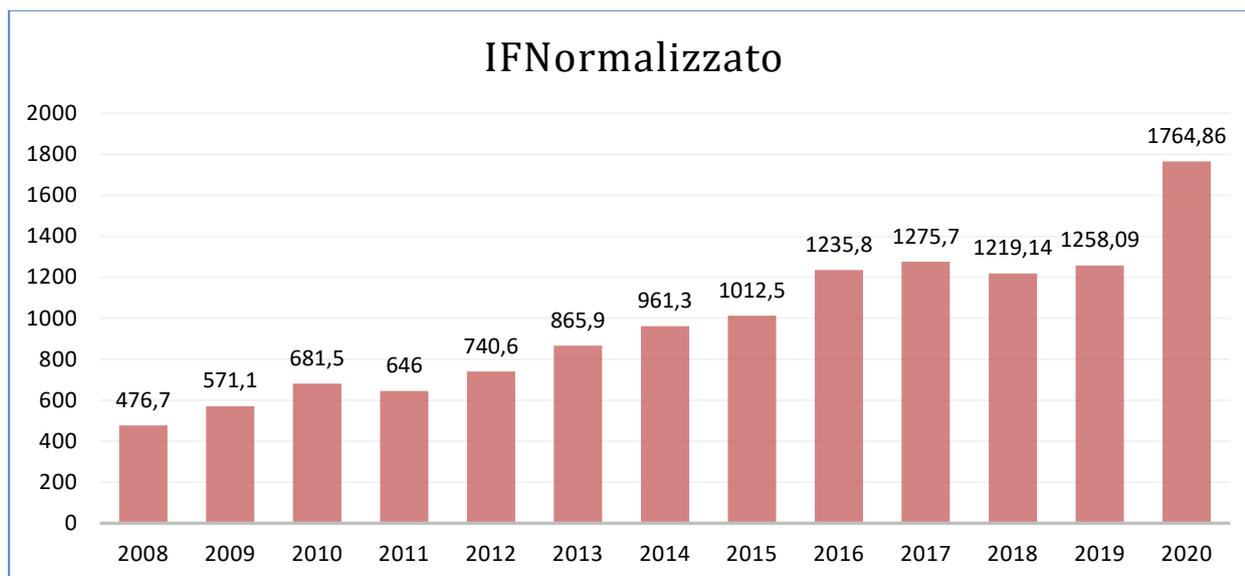
Tabella 18 - Numero di pubblicazioni e indicatori. Anni 2016-2020

Anno	N° pubblicazioni	IF normalizzato
2016	234	1.235,80
2017	237	1.275,70
2018	256	1.219,10
2019	281	1.270,56
2020	352	1.764,86

Figura 19 – Numero di pubblicazioni con IF. Anni 2008-2020



Figura 20 – Impact Factor Normalizzato. Anni 2008-2020



Lo IOV è impegnato nella ricerca clinica e i grafici seguenti riportano il numero delle sperimentazioni cliniche interventistiche condotte negli anni 2016-2020, o comunque all'ultimo dato consolidato disponibile, il numero dei pazienti reclutati e gli introiti legati all'attività di sperimentazione.

Figura 21 – Totale Studi interventistici attivi (prevalenti) per anno

ANNO	Profit	No Profit	Totale
2016	120	75	195
2017	131	85	216
2018	146	88	234
2019	157	79	236
2020	165	89	254



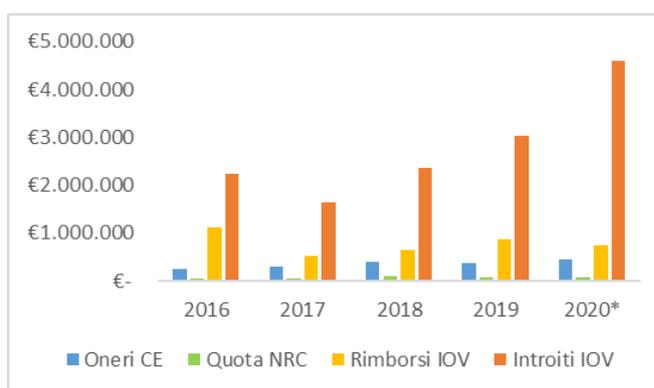
Figura 22 – Totale pazienti arruolati in studi interventistici con farmaco

	Profit	No Profit	Totale
2016	269	298	567
2017	652	260	912
2018	672	202	874
2019	705	271	976
2020	359	248	607



Figura 23 – Introiti attività di Sperimentazione

Anno	Oneri CE	Quota NRC	Rimborsi IOV	Introiti IOV
2016	258.000	57.000	1.118.192	2.230.684
2017	297.994	43.500	522.563	1.637.312
2018	389.974	102.700	644.580	2.358.377
2019	387.006	72.500	863.351	3.034.200
2020*	445.074	72.700	757.118	4.587.919



### Finanziamenti in Grant ottenuti nel triennio 2018-2020:

Tabella 19 – Finanziamenti ricerca finalizzata assegnati nel triennio 2018-2020

Denominazione progetto	Ente finanziatore	Anno in cui si è ottenuto il finanziamento	Entità del finanziamento ottenuto
Diagnostic Reference Levels for Pediatric heart catheterizations: setup of a national platform	Ministero della Salute	2018	141.855,00€
Circulating biomarkers as predictors of gender-specific response to Immune Checkpoint Inhibitors in melanoma and non-small-cell lung cancer patients	Ministero della Salute	2018	448.800,00€
Retargeting CIK cell activity against CD19-positive B-cell malignancies as an alternative to CD19-CAR T cells	Ministero della Salute	2019	130.000,00€
A LIPSTIC screening system to identify tumor neoantigens	Ministero della Salute	2019	450.000,00€
Understanding Resistance in Braf Advanced coloN. The URBAN Project	Ministero della Salute	2019	273.700,00€
An integrative approach to identify immune suppressive features in glioma patients	Ministero della Salute	2019	447.750,00€

Tabella 20 – Altri finanziamenti con fondi pubblici assegnati nel triennio 2018-2020

Denominazione progetto	Ente finanziatore	Anno in cui si è ottenuto il finanziamento	Entità del finanziamento ottenuto
Valorizzazione della Proprietà Intellettuale dei Ricercatori IOV al fine di aumentare l'intensità e la qualità dei processi di innovazione e di trasferimento tecnologico dell'Istituto da e verso le imprese 2.0 (IOV_INNOVA 2.0)	Ministero dello Sviluppo Economico (MISE)	2020	132.000,00€
Targeting breast tumors with anti-Netrin-1 A1:LK39 as a promoter of immunity (NANONET)	Ministero della Salute	2020	250.000,00€

Tabella 21 – Finanziamenti con fondi privati assegnati nel triennio 2018-2020

Denominazione progetto	Ente finanziatore	Anno in cui si è ottenuto il finanziamento	Entità del finanziamento ottenuto
Multi-modal clinical testing of prostate cancer patient plasma	AIRC – Fondazione AIRC per la ricerca sul cancro	2019	184.452,24€
Percorso diagnostico-terapeutico del carcinoma renale metastatico: monitoraggio della gestione dei pazienti residenti nella Regione Veneto con analisi aggregata dei costi dei farmaci e di appropriatezza delle procedure diagnostico-terapeutiche in relazione ad outcome di efficacia e sostenibilità (I-RENE)	IPSEN S.p.a.	2019	60.000,00€
Studio osservazionale prospettico di valutazione dell'outcome di trattamento e del budget impact con farmaci innovativi in oncologia: progetto RENEW della Rete Oncologica Veneta	Buyer Bristol-Myers Squid	2019	75.000,00€
Learning from failure: decoding metabolic traits of cancer to empower therapeutic activity of anti-angiogenic drugs	AIRC – Fondazione AIRC per la ricerca sul cancro	2020	547.000,00€
METASTASIS AS MECHANODISEASE	AIRC – Fondazione AIRC per la ricerca sul cancro	2019	1.013.265,00€
Valorizzazione economica e valutazione degli esiti derivanti da sperimentazioni cliniche e programmi di accesso allargato a farmaci innovativi in oncologia - VELVET	Astrazeneca Buyer Bristol-Myers Squid Ely Lilly Roche	2019	115.000,00€

Denominazione progetto	Ente finanziatore	Anno in cui si è ottenuto il finanziamento	Entità del finanziamento ottenuto
Insights into the evolving heterogeneity of metastatic colorectal cancer: from mechanisms to therapies	AIRC – Fondazione AIRC per la ricerca sul cancro	2018	150.000,00€
Caratteri epidemiologici e decorso clinico dell'infezione SARS-CoV-2 nei pazienti oncologici nella realtà della Rete Oncologica Veneta: lo studio ROVID	Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo (CARIPARO)	2020	100.000,00€
Studio dell'attività terapeutica di inibitori di HDAC6 in modelli di carcinoma ovarico e mammario ad elevata espressione di Notch3 o con mutazioni del gene ARID1A	Italfarmaco	2020	151.800,00€

Tabella 22 – Finanziamenti con fondi internazionali assegnati nel triennio 2018-2020

Denominazione progetto	Ente finanziatore	Anno in cui si è ottenuto il finanziamento	Entità del finanziamento ottenuto
Innovative partnership on action against cancer	Commissione Europea	2018	16.817,45€
MELANOSTRUM	National Institute of Health/USA	2020	43.673,00€

Tabella 23 – Adesioni a reti internazionali nel triennio 2018-2020

Denominazione rete	Anno di adesione alla rete	Note
European Radiation Dosimetry Group (EURADOS)	2020	
Collaborazione Internazionale relativa all'applicazione delle nanotecnologie in ambito oncologico	2020	Collaborazione promossa dall'istituto Oncologico Veneto IOV-IRCCS

## **Rilevazione dei tempi medi di pagamento**

### **Indice di tempestività dei pagamenti**

L'indice di tempestività dei pagamenti è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture, in quanto attribuisce un peso maggiore ai ritardi relativi al pagamento di fatture di somme elevate. Tale indicatore è previsto dall'art. 9 del DPCM del 22/09/2014 ed è stato oggetto di specifici chiarimenti con circolari della Ragioneria Generale dello Stato n. 3 e 22 del 2015.

Tale indice è dato dal rapporto tra la somma dell'importo di ciascuna fattura pagata per le transazioni di natura commerciale relative all'anno solare, moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura stessa e la data di pagamento ai fornitori, e la somma degli importi pagati nell'anno solare.

Il valore dell'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti per l'anno 2020 risulta di -36,75, in miglioramento rispetto all'esercizio 2019 che aveva registrato un valore di -30,50.

## **Il processo di redazione della relazione sulle performance**

### **Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

La presente relazione è stata predisposta dalla UOS Controllo di Gestione e dalla UOC Gestione delle Risorse Umane. La verifica dei contenuti e le valutazioni consuntive sul livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dipartimenti, e all'Istituto nel suo complesso, sono state operate dalla Direzione Strategica. I report di monitoraggio consuntivo sono stati anticipatamente sottoposti al vaglio ed alle valutazioni della Direzione Strategica. La stessa Relazione è approvata dal Direttore Generale con Deliberazione.

## Considerazioni

Dalla rendicontazione dell'anno 2020 emerge un risultato positivo per le strutture aziendali, rispetto alle performance prefissate dalla DGRV n. 1406/2020 e dagli obiettivi prefissati dalla Direzione Strategica.

## **Riferimenti normativi**

### **Ambito programmazione, finanziamento e razionalizzazione della spesa**

- il Decreto del Direttore Generale Area Sanità e Sociale n. 60 del 14/07/2020 “Limiti di costo degli Enti del SSR per il secondo semestre 2020” e s.m.i., provvedimento di definizione dei limiti di costo in materia di beni sanitari delle Aziende Sanitarie della Regione del Veneto e di Azienda Zero per il secondo semestre 2020;
- la DGRV n. 1406 del 16/09/2020 “Determinazione degli obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi per le Aziende e Istituti del Servizio Sanitario Regionale per l'anno 2020” il cui vademecum di descrizione degli obiettivi è stato trasmesso con le note del Direttore Generale Area Sanità e Sociale n. 421989 del 05/10/2020 e n. 502773 del 25/11/2020;

### **Ambito 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)”.

### **Livello Aziendale**

- la Deliberazione del Direttore Generale dell'Istituto Oncologico Veneto IRCCS n. 72 del 31/01/2020 avente ad oggetto “Adozione del Piano delle Performance 2020-2022 e Documento delle Direttive 2020”, documento che definisce gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione e la valutazione della performance dell'Istituto;
- la Deliberazione del Direttore Generale dell'Istituto Oncologico Veneto IRCCS n. 466 del 15/06/2021, con la quale l'azienda ha adottato il Bilancio di esercizio 2020;
- la Deliberazione del Direttore Generale dell'Istituto Oncologico Veneto IRCCS n. 888 del 31/12/2020 “Presenza d'atto delle Schede di Budget per l'anno 2020.

## Appendice: schede di valutazione del personale

Figura 1 – Scheda di valutazione Dirigenza Medica con incarico gestionale anno 2020 (Verbali di contrattazione per la definizione della retribuzione di risultato dirigenza medica del 30/04/2015 e del 21/06/2017).



### AREA DELLA DIRIGENZA MEDICA E VETERINARIA VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI (DIRIGENTI CON INCARICO GESTIONALE – DIRETTORI DI S.C., S.S., S.S.D.)

Cognome	
Nome	
Qualifica	
Incarico Dirigenziale	
Periodo di valutazione	
Unità Operativa	
Valutatore	

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
		1	2	3	4	5
<b>AREA DEL COMPORTAMENTO MANAGERIALE</b>	1. Capacità di decidere e guidare	1	2	3	4	5
	2. Capacità di delegare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di mediare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di valutare i collaboratori	1	2	3	4	5
<b>AREA RELAZIONALE E DELLA COMUNICAZIONE</b>	1. Grado di ascolto degli altri e capacità di comunicare decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5
	2. Capacità di promuovere dinamiche di squadra	1	2	3	4	5
	3. Grado di riservatezza	1	2	3	4	5
	4. Capacità di lavorare a livello dipartimentale o trasversale	1	2	3	4	5
<b>AREA DELL'EFFICIENZA E DELLA PRODUTTIVITA'</b>	1. Capacità di lavoro personale	1	2	3	4	5
	2. Capacità di indurre la produttività degli altri	1	2	3	4	5
	3. Capacità di innovare nella propria organizzazione	1	2	3	4	5
	4. Grado di aggiornamento tecnico scientifico	1	2	3	4	5
<b>AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI</b>	1. Grado di appartenenza ai processi aziendali	1	2	3	4	5
	2. Grado di partecipazione ai processi trasversali	1	2	3	4	5
	3. Livello di appropriatezza delle procedure	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità	1	2	3	4	5
<b>AREA DELLA DOCENZA E DELLA RICERCA</b>	1. Grado di ricerca clinica	1	2	3	4	5
	2. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative	1	2	3	4	5
	3. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'istituto in ambito aziendale	1	2	3	4	5
	4. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'istituto in ambito extra-aziendale	1	2	3	4	5

**RISULTATO FINALE:**

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa  
 (4) BUONO superiore all'attesa  
 (3) ADEGUATO in linea con l'attesa  
 (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa  
 (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa  
 La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

DATA

DATA

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

Figura 2 – Scheda di valutazione del personale Dirigenza Medica con incarico professionale 2020 (Verbali di contrattazione per la definizione della retribuzione di risultato dirigenza medica del 30/04/2015 e del 21/06/2017)



**AREA DELLA DIRIGENZA MEDICA E VETERINARIA**  
**VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**  
 (DIRIGENTI CON INCARICO PROFESSIONALE)

Cognome \_\_\_\_\_  
 Nome \_\_\_\_\_  
 Qualifica \_\_\_\_\_  
 Incarico Dirigenziale \_\_\_\_\_  
 Periodo di valutazione \_\_\_\_\_  
 Unità Operativa \_\_\_\_\_  
 Valutatore \_\_\_\_\_

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
		1	2	3	4	5
AREA DELLA COLLABORAZIONE	1. Grado di collaborazione con i colleghi	1	2	3	4	5
	2. Grado di collaborazione con gli altri collaboratori	1	2	3	4	5
	3. Grado di partecipazione all'attività dipartimentale/trasversale	1	2	3	4	5
	4. Apporto del dirigente per il conseguimento dei risultati collegati agli obiettivi di budget	1	2	3	4	5
AREA DELLA COMUNICAZIONE	1. Capacità di valorizzare i propri collaboratori	1	2	3	4	5
	2. Capacità di motivare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di coordinare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5
AREA DELLA QUALITÀ EROGATA	1. Accuratezza	1	2	3	4	5
	2. Rapidità	1	2	3	4	5
	3. Puntualità nell'esecuzione	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità (certificazione)	1	2	3	4	5
AREA DELLA TECNOLOGIA E DEI PROCESSI	1. Grado di innovatività	1	2	3	4	5
	2. Grado di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione	1	2	3	4	5
	3. Grado di interscambiabilità operativa	1	2	3	4	5
	4. Grado di adesione al processo di pianificazione (budgeting)	1	2	3	4	5
AREA DELLA DOCENZA E DELLA RICERCA	1. Grado di ricerca clinica	1	2	3	4	5
	2. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative	1	2	3	4	5
	3. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'istituto in ambito aziendale	1	2	3	4	5
	4. Grado di coinvolgimento nella didattica promossa dall'istituto in ambito extra-aziendale	1	2	3	4	5

**RISULTATO FINALE:**

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

DATA \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

Figura 3 – Scheda di valutazione Dirigenza Sanitaria e Professioni Sanitarie con incarico gestionale 2020 (Verbali di contrattazione per la definizione della retribuzione di risultato dirigenza sanitaria e delle professioni sanitarie del 09/06/2015 e del 11/09/2017).



**AREA DELLA DIRIGENZA SANITARIA**  
**VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**  
 (DIRIGENTI CON INCARICO GESTIONALE – DIRETTORI DI S.C., S.S., S.S.D.)

Cognome	
Nome	
Qualifica	
Incarico Dirigenziale	
Periodo di valutazione	
Unità Operativa	
Valutatore	

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
<b>AREA DEL COMPORTAMENTO MANAGERIALE</b>	1. Capacità di decidere e guidare	1	2	3	4	5
	2. Capacità di delegare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di mediare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di valutare i collaboratori	1	2	3	4	5
<b>AREA RELAZIONALE E DELLA COMUNICAZIONE</b>	1. Grado di ascolto degli altri	1	2	3	4	5
	2. Capacità di promuovere dinamiche di squadra	1	2	3	4	5
	3. Grado di riservatezza	1	2	3	4	5
	4. Capacità di lavorare a livello dipartimentale o trasversale	1	2	3	4	5
<b>AREA DELL'EFFICIENZA E DELLA PRODUTTIVITA'</b>	1. Capacità di lavoro personale	1	2	3	4	5
	2. Capacità di indurre la produttività degli altri	1	2	3	4	5
	3. Capacità di innovare nella propria organizzazione	1	2	3	4	5
	4. Grado di aggiornamento tecnico scientifico	1	2	3	4	5
<b>AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI</b>	1. Grado di appartenenza ai processi aziendali	1	2	3	4	5
	2. Grado di partecipazione ai processi trasversali	1	2	3	4	5
	3. Livello di appropriatezza delle procedure	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità	1	2	3	4	5
<b>AREA DELLA DOCENZA E DELLA RICERCA</b>	1. Grado di ricerca clinica	1	2	3	4	5
	2. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative	1	2	3	4	5
	3. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito aziendale	1	2	3	4	5
	4. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito extra-aziendale	1	2	3	4	5

**RISULTATO FINALE:**

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE      largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO           superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO      in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE      inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO        largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

DATA \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

Figura 4 – Scheda di valutazione Dirigenza Sanitaria e Prof. Sanitarie con incarico professionale 2020 (Verbali di contrattazione per la definizione della retribuzione di risultato dirigenza sanitaria e delle professioni sanitarie del 09/06/2015 e del 11/09/2017).



**AREA DELLA DIRIGENZA SANITARIA**  
**VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**  
 (DIRIGENTI CON INCARICO PROFESSIONALE)

Cognome	
Nome	
Qualifica	
Incarico Dirigenziale	
Periodo di valutazione	
Unità Operativa	
Valutatore	

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
		1	2	3	4	5
AREA DELLA COLLABORAZIONE	1. Grado di collaborazione con i colleghi	1	2	3	4	5
	2. Grado di collaborazione con gli altri collaboratori	1	2	3	4	5
	3. Grado di partecipazione all'attività dipartimentale/trasversale	1	2	3	4	5
	4. Apporto del dirigente per il conseguimento dei risultati collegati agli obiettivi di budget	1	2	3	4	5
AREA DELLA COMUNICAZIONE	1. Capacità di valorizzare i propri collaboratori	1	2	3	4	5
	2. Capacità di motivare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di coordinare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5
AREA DELLA QUALITA' EROGATA	1. Accuratezza	1	2	3	4	5
	2. Rapidità	1	2	3	4	5
	3. Puntualità nell'esecuzione	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità (certificazione)	1	2	3	4	5
AREA DELLA TECNOLOGIA E DEI PROCESSI	1. Grado di innovatività	1	2	3	4	5
	2. Grado di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione	1	2	3	4	5
	3. Grado di interscambiabilità operativa	1	2	3	4	5
	4. Grado di adesione al processo di pianificazione (budgeting)	1	2	3	4	5
AREA DELLA DOCENZA E DELLA RICERCA	1. Grado di ricerca clinica	1	2	3	4	5
	2. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative	1	2	3	4	5
	3. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito aziendale	1	2	3	4	5
	4. Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito extra-aziendale	1	2	3	4	5

**RISULTATO FINALE:**

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

DATA \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

Figura 5 – Scheda di valutazione Dirigenza PTA con incarico gestionale anno 2020 (Verbali di contrattazione per la definizione della retribuzione di risultato dirigenza PTA del 09/06/2015 e del 30/08/2017).



**AREA DELLA DIRIGENZA PROFESSIONALE – TECNICA – AMMINISTRATIVA**

**VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**  
(DIRIGENTI CON INCARICO GESTIONALE – DIRETTORI DI S.C., S.S., S.S.D.)

Cognome	
Nome	
Qualifica	
Incarico Dirigenziale	
Periodo di valutazione	
Unità Operativa	
Valutatore	

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
		1	2	3	4	5
AREA DEL COMPORTAMENTO MANAGERIALE	1. Capacità di decidere e guidare	1	2	3	4	5
	2. Capacità di delegare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di mediare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di valutare i collaboratori	1	2	3	4	5
AREA RELAZIONALE E DELLA COMUNICAZIONE	1. Grado di ascolto degli altri	1	2	3	4	5
	2. Capacità di promuovere dinamiche di squadra	1	2	3	4	5
	3. Grado di riservatezza	1	2	3	4	5
	4. Capacità di lavorare a livello dipartimentale o trasversale	1	2	3	4	5
AREA DELL'EFFICIENZA E DELLA PRODUTTIVITA'	1. Capacità di lavoro personale	1	2	3	4	5
	2. Capacità di indurre la produttività degli altri	1	2	3	4	5
	3. Capacità di innovare nella propria organizzazione	1	2	3	4	5
	4. Grado di aggiornamento tecnico scientifico	1	2	3	4	5
AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI	1. Grado di appartenenza ai processi aziendali	1	2	3	4	5
	2. Grado di partecipazione ai processi trasversali	1	2	3	4	5
	3. Livello di appropriatezza delle procedure	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità	1	2	3	4	5
AREA DELLA CONOSCENZA E DELLA FORMAZIONE	1. Grado di trasmissione di conoscenze al personale assegnato	1	2	3	4	5
	2. Livello di partecipazione agli eventi formativi di competenza	1	2	3	4	5
	3. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative di formazione	1	2	3	4	5
	4. Livello di coinvolgimento negli eventi formativi di interesse strategico	1	2	3	4	5

**RISULTATO FINALE:**

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---



---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

DATA \_\_\_\_\_

DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

Figura 6 – Scheda di valutazione Dirigenza PTA con incarico professionale anno 2020 (Verbali di contrattazione per la definizione della retribuzione di risultato dirigenza PTA del 09/06/2015 e del 30/08/2017).



**AREA DELLA DIRIGENZA PROFESSIONALE – TECNICA - AMMINISTRATIVA**  
**VERIFICA ANNUALE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**  
 (DIRIGENTI CON INCARICO PROFESSIONALE)

Cognome \_\_\_\_\_  
 Nome \_\_\_\_\_  
 Qualifica \_\_\_\_\_  
 Incarico Dirigenziale \_\_\_\_\_  
 Periodo di valutazione \_\_\_\_\_  
 Unità Operativa \_\_\_\_\_  
 Valutatore \_\_\_\_\_

Criteri Generali	Oggetto della Valutazione	Punteggio Assegnato				
		1	2	3	4	5
AREA DELLA COLLABORAZIONE	1. Grado di collaborazione con i colleghi	1	2	3	4	5
	2. Grado di collaborazione con gli altri collaboratori	1	2	3	4	5
	3. Grado di partecipazione all'attività dipartimentale/trasversale	1	2	3	4	5
	4. Apporto del dirigente per il conseguimento dei risultati collegati agli obiettivi di budget	1	2	3	4	5
AREA DELLA COMUNICAZIONE	1. Capacità di valorizzare i propri collaboratori	1	2	3	4	5
	2. Capacità di motivare	1	2	3	4	5
	3. Capacità di coordinare	1	2	3	4	5
	4. Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5
AREA DELLA QUALITA' EROGATA	1. Accuratezza	1	2	3	4	5
	2. Rapidità	1	2	3	4	5
	3. Puntualità nell'esecuzione	1	2	3	4	5
	4. Contributo al miglioramento della qualità (certificazione)	1	2	3	4	5
AREA DELLA TECNOLOGIA E DEI PROCESSI	1. Grado di innovatività	1	2	3	4	5
	2. Grado di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione	1	2	3	4	5
	3. Grado di interscambiabilità operativa	1	2	3	4	5
	4. Grado di adesione al processo di pianificazione (budgeting)	1	2	3	4	5
AREA DELLA CONOSCENZA E DELLA FORMAZIONE	1. Grado di trasmissione di conoscenze al personale assegnato	1	2	3	4	5
	2. Livello di partecipazione agli eventi formativi di competenza	1	2	3	4	5
	3. Grado di impegno nella programmazione delle iniziative di formazione	1	2	3	4	5
	4. Livello di coinvolgimento negli eventi formativi di interesse strategico	1	2	3	4	5

**RISULTATO FINALE:**

Legenda punteggio assegnato ad ogni singolo item:

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
  - (4) BUONO superiore all'attesa
  - (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
  - (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
  - (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa
- La valutazione è negativa se <60

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---



---

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

DATA \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

Figura 7 – Scheda di valutazione Comparto anno 2020 (Regolamento sulla valutazione per il riconoscimento merito personale del comparto del 04/11/2015 e verbale di contrattazione per la definizione della retribuzione di produttività collettiva e individuale del 07/07/2017).



**COMPARTO SANITÀ SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUALE**

Cognome
Nome
Qualifica
Periodo di Valutazione
Unità Operativa
Valutatore

Area della collaborazione	Elemento	Descrittori di giudizio	Valutazione da 1 a 5 punti
	Grado di collaborazione con i colleghi	Valuta costantemente le interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi, agendo di conseguenza	
	Rapporti con i responsabili	Si intende valutare la correttezza dei rapporti intrattenuti con i responsabili e con gli eventuali altri superiori	
	Capacità di formulare proposte per il miglioramento del servizio	Si intende la capacità di presentare ai soggetti competenti proposte di miglioramento del servizio. Le proposte sono correlate sia al conseguimento dei risultati, sia al miglioramento dell'ambiente di lavoro	
	Attitudine al lavoro di gruppo	Integra la propria attività con quella dei colleghi riconoscendo che il proprio lavoro contribuisce al raggiungimento di un risultato collettivo	
	Adattabilità operativa	Collaborazione dimostrata nello svolgere la propria attività; adattabilità alle soluzioni di volta in volta individuate in relazione alle necessità riscontrate ed agli obiettivi definiti	
SUBTOTALE=			

Area della comunicazione	Elemento	Descrittori di giudizio	Valutazione da 1 a 5 punti
	Gestione della comunicazione	Comportamento atto a stabilire una relazione positiva con utenti/cittadini	
	Sviluppo e condivisione della conoscenza	Si intende la capacità di condividere le competenze possedute con i colleghi e i collaboratori	
	Gestione della relazione	Individua ed utilizza modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori	
	Attitudine a contribuire positivamente al clima di lavoro	Si intende la tendenza a creare un buon clima all'interno del proprio gruppo di lavoro evitando di generare conflitti e sapendosi porre nella giusta prospettiva rispetto ai colleghi e agli altri interlocutori dell'Amministrazione	
SUBTOTALE=			

Area della qualità erogata	Elemento	Descrittori di giudizio	Valutazione da 1 a 5 punti
	Puntualità nell'esecuzione	Rispetta i tempi e i contenuti assegnati per l'esecuzione della prestazione ed interviene nei tempi opportuni anche in assenza di istruzioni specifiche	
	Diligenza nell'assolvimento dei propri compiti	Si intende l'accuratezza e la diligenza nell'assolvere i propri compiti e mansioni. Si tiene conto della necessità di verificare puntualmente che i compiti siano correttamente portati a termine	
	Disponibilità a sostenere impegni di lavoro aggiuntivi	Si intende la disponibilità ad accettare ulteriori carichi di lavoro, nel rispetto delle mansioni e compiti affidati, rispetto a quelli normalmente svolti	
	Adattabilità	Si intende la capacità di applicarsi a nuovi compiti mai svolti prima e/o variare le proprie responsabilità, comunque sempre nell'ambito delle mansioni proprie del profilo di appartenenza	
	Professionalità riconosciuta dall'utenza (interna/esterna)	Si intendono i comportamenti tenuti con gli utenti esterni o interni (colleghi, dirigenti, ecc...)	
SUBTOTALE=			

Area dell'efficienza	Elemento	Descrittori di giudizio	Valutazione da 1 a 5 punti
	Rispetto degli obiettivi prestazionali assegnati	Si valuta la tensione verso i risultati prestazionali previsti e l'attenzione verso di essi	
	Assunzione di iniziativa	Si intende valutare il comportamento tenuto in rapporto a situazioni che richiedono, nell'ambito delle proprie competenze, di intraprendere un'azione con un intervento immediato o tempestivo	
	Analisi e soluzione dei problemi	E' in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo	
	Capacità di operare in base a programmi e/o progetti e direttive	Si intende la capacità di seguire autonomamente e senza bisogno di sollecitazioni un programma di lavoro o un progetto nel rispetto di obiettivi precisi e tempi di attuazione prestabiliti. Gli obiettivi di cui trattasi devono comunque rientrare nelle mansioni proprie della categoria di appartenenza	
SUBTOTALE=			

Area della formazione	Elemento	Descrittori di giudizio	Valutazione da 1 a 5 punti
	Grado di propensione all'arricchimento professionale	Cognizione dei propri debiti formativi, motivazione e disponibilità alla partecipazione a eventi formativi/aggiornamenti nel rispetto di criteri condivisi all'interno dell'unità operativa di appartenenza; capacità di attivare processi di autoformazione tramite letture di riviste e libri, ricerca scientifica multimediale, ecc...	
	Acquisizione e applicazione di nuove conoscenze/competenze a seguito di partecipazione a eventi formativi	Capacità di acquisire, trasmettere agli altri membri del gruppo/equipe, di attuare le informazioni/metodologie/soluzioni utili alle attività professionali	
SUBTOTALE=			
TOTALE COMPLESSIVO=			

- (5) ECCELLENTE largamente al di sopra dell'attesa
- (4) BUONO superiore all'attesa
- (3) ADEGUATO in linea con l'attesa
- (2) MEDIOCRE inferiore all'attesa
- (1) SCARSO largamente al di sotto dell'attesa

La valutazione è negativa se < 55

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE

---



---

DATA \_\_\_\_\_ IL VALUTATORE \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_ IL VALUTATO \_\_\_\_\_

N.B. La valutazione riferita ad un qualsiasi oggetto di valutazione deve essere dettagliata nella parte riservata alle osservazioni del valutatore consentendo al valutato di formulare eventuali contestazioni nello spazio qui dedicato.

COGNOME Nome