

ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO DI DIRITTO PUBBLICO (D.I. 31/07/90)
Via Franco Gallini, 2 - 33081 AVIANO - Italy - C.F. P.I. 00623340932 - Tel. 39-434-659111 - Fax 39-434-652182.

Relazione sulla performance anno 2020

- 1. Presentazione.....pag. 1**
- 2. I principali risultati raggiunti.....pag. 2**
- 3. Performance organizzativa pag. 16**
- 4. Progettualità risorse aggiuntive regionali..... pag. 24**
- 5. Produttività strategica..... pag. 24**
- 6. Performance individuale..... pag. 25**

1. Presentazione

La presente relazione sulla performance è redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. b) del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017 e sulla base delle indicazioni contenute nel documento n. 3/novembre 2018 del dipartimento della funzione pubblica avente per oggetto "Linee guida per la relazione annuale sulla performance".

Si precisa che la gestione dell'emergenza sanitaria Covid-19 ha condizionato la tempistica dell'attività di valutazione della performance in quanto i responsabili delle strutture e le direzioni coinvolte nel monitoraggio sono stati impegnati al rafforzamento delle misure di sicurezza introdotte per il contenimento del contagio.

Il documento evidenzia a consuntivo i risultati di sintesi ottenuti dall'azienda rispetto agli obiettivi programmati e assegnati nell'anno 2020 e riportati nel programma annuale e nel documento di budget. Per maggiori dettagli si rinvia ai documenti che compongono il ciclo della performance.

La Relazione viene sottoposta - per la validazione - all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ai sensi dell'art. 14, commi 4, lettera c, e dell'art. 6 del D.LGS 150/2009.

L'Ente è un Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) classificato come ospedale di alta specializzazione e di rilievo nazionale per l'Oncologia.

L'Istituto è dedicato allo sviluppo dell'eccellenza nella prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione delle malattie oncologiche attraverso la presa in carico multidisciplinare e integrata del paziente, la ricerca clinica, preclinica e traslazionale, l'alta formazione, gli interventi di empowerment dei pazienti. In particolare:

- partecipa alla **rete oncologica regionale per la cura dei tumori**;
- sviluppa numerosi **percorsi di ricerca** incluse le fasi 1 e l'innovazione tecnologica attraverso attività ben organizzate e performanti;
- attiva **percorsi diagnostici terapeutici assistenziali traslazionali** particolarmente centrati sulla prevenzione e sulla cura del paziente, delle sue modalità di vita quotidiana, del rapporto privilegiato col suo medico curante;
- integra sempre di più la medicina personalizzata nei percorsi di cura, **sviluppando l'intelligenza artificiale delle tecnologie** che scoprono e trattano i tumori ed espande i programmi di ricerca in campo radioterapico, nelle terapie cellulari e nelle sperimentazioni cliniche di farmaci antitumorali.
- **svolge attività di alta formazione oncologica in collaborazione con l'Università e altri centri di ricerca** nazionali e internazionali attraverso un ambiente umano e organizzativo che cura con grande attenzione la persona e valorizza il lavoro in team multidisciplinari e le competenze e l'impegno dei suoi operatori;
- **persegue l'innovazione** nell'ambito della ricerca e in settori clinici strategici, in particolare nel settore della diagnostica di laboratorio e della tecnologia per immagini anche in funzione di una migliore risposta alla richiesta di offerta dei cittadini nell'ottica di riduzione delle liste di attesa.

Il modello operativo, al quale l'Istituto si ispira, è quello della programmazione negoziata attraverso lo strumento di definizione degli obiettivi e verifica del raggiungimento degli stessi rappresentato dal processo di budget.

2. I principali risultati raggiunti

Attività clinico-assistenziale

L'offerta clinica del CRO comprende trattamenti di oncologia medica innovativi (medicina di precisione, immunoterapia e trapianto autologo di midollo), chirurgia generale, senologica e ginecologica, e un'avanzata radioterapia sia curativa sia palliativa. Un' Area Giovani è dedicata a bambini e adolescenti con tumore. L'offerta dell'oncologia medica comprende linfomi e leucemie, tumori femminili, tumori dell'apparato urinario, dell'apparato respiratorio, della testa e del collo e del tratto gastrointestinale dedicando molta attenzione all'inclusione e ai risultati della terapia nei pazienti fragili, in particolari gli anziani. L'Istituto si caratterizza inoltre per lo studio dei tumori associati ad agenti infettivi.

Il 2020 ha visto la direzione strategica dell'Istituto impegnata a fronteggiare l'emergenza pandemica rispetto alla quale l'Istituto ha adottato prontamente tutte le necessarie iniziative per gestire in sicurezza i percorsi assistenziali dei pazienti; ciò ha determinato una rimodulazione organizzativa delle attività e del personale impiegato, con modalità idonee a garantire costante aderenza alle misure prescritte dalle disposizioni ministeriali e regionali.

Per assicurare percorsi di cura in sicurezza per i pazienti, da marzo 2020 l'attività ambulatoriale e di chemioterapia svolta presso la sede di Pordenone è stata accentrata nella sede COVID-free di Aviano in quanto la sede di Pordenone, da un punto di vista strutturale del reparto, non consentiva la separazione dei percorsi. Successivamente, da ottobre 2020 l'attività ambulatoriale è ripresa nella sede di Pordenone mentre quella relativa alla chemioterapia riprenderà non appena il quadro pandemico lo consentirà. L'attività di radioterapia presso la sede di Pordenone nonché quella di oncologia presso la sede di San Vito sono, invece, proseguite regolarmente poiché in tali sedi è stato possibile adottare idonee misure di prevenzione con la riorganizzazione degli spazi e l'implementazione di specifici percorsi per i pazienti oncologici.

Si sottolinea che non si sono registrate sospensioni di attività indifferibili (né ambulatoriale né di ricovero). Nel mese di marzo e aprile sono state sospese alcune visite di follow up, in seguito a valutazione clinica di priorità caso per caso, e prontamente recuperate nei mesi successivi. In particolare a partire da metà maggio si è assistito al progressivo rientro a regime delle attività ambulatoriali e di ricovero ed al recupero delle prestazioni sospese secondo una precisa programmazione medica, basata su valutazioni cliniche di priorità diagnostiche e terapeutiche che si sono concluse nel mese di settembre.

Da punto di vista di performance economica, il 2020 si è chiuso con un saldo in attivo per l'insieme delle attività ambulatoriali e di ricovero (ordinario e DH).

Attività di ricovero

Per quanto attiene all'attività di ricovero ordinario si registra, rispetto all'anno precedente, una riduzione di 443 dimessi (-10,81%) sia per quanto riguarda l'attrattività regionale (-9%), sia per quanto riguarda l'attrattività extra regionale (-14%).

Analizzando la provenienza dei pazienti è evidente che la riduzione è dovuta maggiormente alla minor affluenza dei pazienti fuori regione, con particolare riferimento dalla Sicilia, dalla Campania e dal Lazio. Ciò trova conferma nella ridotta mobilità dei pazienti a causa della pandemia che di fatto ha reso più difficile rivolgersi a centri fuori regione. L'attrazione dalla Regione Veneto risulta sostanzialmente stabile.

Si registra un calo anche a livello regionale in parte ascrivibile a un minor accesso alle campagne di screening e al trasferimento di alcune prestazioni di ricovero ad un setting di cura ambulatoriale più appropriato.

Va precisato che il CRO non ha ritardato o sospeso alcun intervento chirurgico, neanche nella fase più acuta della pandemia. Il CRO ha manifestato la disponibilità ad accogliere pazienti oncologici provenienti da altre strutture regionali che gestiscono i pazienti COVID per decongestionare il carico operativo in tali strutture e non ritardare l'accesso alle cure dei pazienti.

A fronte del calo dell'attività di ricovero, si evidenzia però un aumento della complessità della casistica trattata (Peso medio DRG) rispetto all'anno 2019. L'incremento del peso medio fa riferimento principalmente ai ricoveri di pazienti onco-ematologici in forma acuta che, in virtù dell'integrazione di funzione in atto da anni ASFO e CRO relativamente a tale disciplina specialistica, sono stati ricoverati presso il CRO in considerazione dell'impossibilità di ASFO di accoglierli a causa delle riorganizzazioni delle attività rese necessarie a causa della pandemia. Complessivamente si evidenzia, rispetto al 2019, un incremento dei DRG con diagnosi di leucemia acuta (DRG 473) e con diagnosi di linfoma e leucemia non acuta (DRG 403-404) del 21,5%.

In coerenza con l'andamento dei ricoveri, anche gli altri indicatori di attività ospedaliera risultano in calo.

Numero dimessi ricovero ordinario

per tipologia di DRG	2019	2020	Var.	Var. %
Chirurgici	1.521	1.422	-99	-6,51%
Medici	2.575	2.231	-344	-13,63%
TOTALI	4.096	3.653	-443	-10,81%

Numero Day Hospital - per tipologia DRG e per tipo di degenza

D.R.G. medico	2019	2020	Var.	Var. %
Day hospital ciclo	460	385	-75	-16,3
Day hospital 1 G.	18	22	4	22,22%
D.R.G. chirurgico				
Day surgery	206	231	25	12,14%
altri day hospital	546	480	-66	-12,08%
TOTALI	1.230	1.118	-112	-9,11%

Giornate di degenza

	2019	2020	Var.	Var. %
Ordinari (da SDO)	24.531	23.105	-1.426	-5,81%
Day hospital (da ricoveri)	8.877	8.056	-821	-9,24%
<i>D.R.G. chirurgico</i>	757	738	-19	-2,50%
<i>DRG. medico</i>	8.120	7318	-802	-9,88%

NUMERO DIMESSI - REGIONE FRIULI VENEZIA GIULIA -

Anno di dimissione	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Totale dimessi	
2019	175	160	189	185	198	188	201	187	184	208	185	184	2.244	
2020	164	156	170	178	189	170	182	145	171	168	170	189	2.052	
Differenza	-11	-4	-19	-7	-9	-18	-19	-42	-13	-40	-15	5	-192	-9%

NUMERO DIMESSI - EXTRA-REGIONE -

Anno di dimissione	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Totale dimessi	
2019	154	146	163	152	167	141	161	156	160	162	152	138	1.852	
2020	145	154	133	128	137	127	133	122	129	143	129	121	1.601	
Differenza	-9	8	-30	-24	-30	-14	-28	-34	-31	-19	-23	-17	-251	-14%

Numero dimessi in regime di ricovero ordinario per Regione di provenienza

Regione di residenza	2019	2020	VAR.	%
ABRUZZO	7	1	-6	-86%
BASILICATA	5	3	-2	-40%
CALABRIA	22	14	-8	-36%
CAMPANIA	102	57	-45	-44%
EMILIA ROMAGNA	28	40	12	43%
FRIULI VENEZIA GIULIA	2.244	2.052	-192	-9%
LAZIO	25	2	-23	-92%
LIGURIA	3	5	2	67%
LOMBARDIA	27	20	-7	-26%
MARCHE	26	24	-2	-8%
MOLISE	1	0	-1	--
PIEMONTE	3	3	0	0%
PROV. AUTONOMA DI BOLZANO	2	3	1	--
PROV. AUTONOMA DI TRENTO	27	9	-18	-67%
PUGLIA	38	20	-18	-47%
SARDEGNA	4	8	4	100%
SICILIA	275	174	-101	-37%
STRANIERI	42	25	-17	-40%
TOSCANA	37	15	-22	-59%
UMBRIA	6	8	2	33%
VENETO	1.172	1.170	-2	0%
TOTALE	4.096	3.653	-443	-11%

Complessità casistica attività di ricovero ordinario

	2019	2020	Var. %
Peso medio DRG	1,33	1,38	3,76%

Valore DRG (tariffe FVG di fascia A)

per regime di ricovero	2019	2020	Var.	Var. %
ORDINARI	€ 21.324.850	€ 20.049.749	-€ 1.275.101	-5,98%
DH	€ 4.844.630	€ 4.685.274	-€ 159.356	-3,29%
TOTALI	€ 26.169.480	€ 24.735.023	-€ 1.434.457	-5,48%

Tipo di intervento	2019	2020	Var.
INTERVENTI NEOPLASIA COLON	57	50	-7
INTERVENTI NEOPLASIA RETTO	36	34	-2
INTERVENTI NEOPLASIA UTERO	97	90	-7
INTERVENTO MELANOMA	38	58	20
INTERVENTI NEOPLASIA MAMMELLA	413	422	9

Tabella indicatori LEA

C1) INDICATORI N.	Definizione	Standard Obiettivo	ANNO 2019	ANNO 2020
21	Percentuale di ricoveri con DRG chirurgico in regime ordinario sul totale dei ricoveri ordinari	≥ 38%	37,13%	38,90%
22	Rapporto tra i ricoveri attribuiti a DRG ad alto rischio di inappropriatelyzza (allegato B Patto salute 2010-2012) e ricoveri attribuiti a DRG non a rischio di inappropriatelyzza in regime ordinario	≤ 0,32	0,82	0,68

Attività ambulatoriale

L'attività ambulatoriale (numero prestazioni) ha registrato un incremento del numero di prestazioni dovuto all'aumento di attività di laboratorio per il monitoraggio del virus SARS-CoV2. Infatti, a supporto dell'attività di microbiologia di ASFO – la microbiologia è funzione che secondo la programmazione regionale deve essere assicurata da ASFO anche per il CRO - il CRO ha organizzato un'attività propria di ricerca diretta del virus SARS-CoV2 in condivisione con le indicazioni regionali, tenuto conto delle riconversioni di attività di ASFO in corso di pandemia.

L'andamento mensile dell'attività per esterni rispecchia il decorso della pandemia nel corso dell'anno. Nel periodo maggio – settembre, l'incremento è legato all'attività di recupero delle prestazioni sospese (sia dal CRO sia da altre strutture regionali) nell'ambito della disponibilità di alcuni professionisti a garantire prestazioni aggiuntive o RAR, in coerenza con l'Intesa Regionale per la Dirigenza Sanitaria e per il Comparto.

Il calo che si registra ad ottobre fa riferimento alle prestazioni di tomografia e radioterapia, poiché dal 20 ottobre nel reparto di oncologia radioterapica sono stati rilevati – tra il personale - diversi casi di positività al

virus Sars Cov-2 (oltre la metà dei tecnici e alcuni medici). Tenuto conto dell'alta specializzazione del personale interessato anche in relazione alle tecnologie utilizzate, non è stato possibile sostituire il personale ricorrendo ad altre professionalità all'interno dell'Istituto, determinando la necessità di rivedere la programmazione delle attività fino alla seconda metà di novembre, quando il reparto è tornato a regime ed è stato possibile attivare il recupero delle prestazioni sospese con un evidente impatto sull'incremento dell'attività di fine anno.

Specialistica ambulatoriale per esterni

(fonte dati SIASA)

	Numero prestazioni		Valore al lordo del ticket		Variazione 2020-2019	
	2019	2020	2019	2020	numero	valore
ALTRE PRESTAZIONI	17.111	10.943	€ 285.413	€ 150.878	-6.168	-€ 134.535
ANESTESIA	2.515	2.873	€ 108.757	€ 121.581	358	€ 12.824
CARDIOLOGIA	343	1.036	€ 17.798	€ 41.097	693	€ 23.300
CHIRURGIA GENERALE	7.714	7.091	€ 528.121	€ 545.944	-623	€ 17.823
CHIRURGIA PLASTICA	1.219	864	€ 44.028	€ 31.277	-355	-€ 12.751
CHIRURGIA VASCOLARE – ANGIOLOGIA	3.615	2.497	€ 143.337	€ 98.319	-1.118	-€ 45.018
DERMOSIFILOPATIA	1.472	1.169	€ 13.349	€ 10.549	-303	-€ 2.800
DIAGNOSTICA PER IMMAGINI: MEDICINA NUCLEARE	3.730	3.540	€ 3.808.873	€ 3.549.963	-190	-€ 258.909
DIAGNOSTICA PER IMMAGINI: RADIOLOGIA DIAGNOSTICA	28.943	31.948	€ 2.766.458	€ 2.953.082	3.005	€ 186.624
ENDOCRINOLOGIA	879	911	€ 31.820	€ 32.978	32	€ 1.158
GASTROENTEROLOGIA – CHIRURGIA	9.016	8.093	€ 791.634	€ 690.298	-923	-€ 101.336
LAB. ANALISI CHIMICO CLINICHE	368.200	417.869	€ 4.439.746	€ 4.952.961	49.669	€ 513.214
MEDICINA FISICA E RIABILITAZIONE	195	80	€ 5.199	€ 1.853	-115	-€ 3.346
NEFROLOGIA	1.490	1.185	€ 34.777	€ 40.736	-305	€ 5.959
NEUROCHIRURGIA	35		€ 4.610		-35	-€ 4.610
NEUROLOGIA	112	223	€ 1.453	€ 2.358	111	€ 905
ODONTOSTOMATOLOGIA - CHIRURGIA	19	3	€ 338	€ 60	-16	-€ 278
ONCOLOGIA	47.856	42.783	€ 7.898.585	€ 8.033.270	-5.073	€ 134.686
ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	47	33	€ 520	€ 244	-14	-€ 276
OSTETRICIA E GINECOLOGIA	4.829	4.689	€ 134.307	€ 138.214	-140	€ 3.907
OTORINOLARINGOIATRIA	2.059	1.681	€ 52.241	€ 43.031	-378	-€ 9.210
PNEUMOLOGIA	3.840	3.510	€ 46.080	€ 42.120	-330	-€ 3.960
PSICHIATRIA	2.663	1.210	€ 65.244	€ 29.222	-1.453	-€ 36.022
RADIOTERAPIA	71.195	73.846	€ 9.352.294	€ 11.156.052	2.651	€ 1.803.758
UROLOGIA	941	1.029	€ 16.170	€ 18.214	88	€ 2.045
TOTALE	580.038	619.106	€ 30.591.149	€ 32.684.301	39.068	€ 2.093.152

Attività ambulatoriale per esterni per mese

Mese	Anno 2019		Anno 2020		Differenza Quantità	Differenza Valore
	Quantità	Valore	Quantità	Valore		
1	49.635	€ 2.661.453	53.499	€ 2.789.798	3.864	€ 128.346
2	45.171	€ 2.378.052	47.293	€ 2.540.725	2.122	€ 162.674
3	48.220	€ 2.610.752	36.780	€ 2.223.971	-11.440	-€ 386.781
4	45.935	€ 2.233.552	40.919	€ 2.255.158	-5.016	21.606
5	54.531	€ 2.904.209	48.572	€ 2.540.873	-5.959	-€ 363.336
6	47.134	€ 2.457.429	58.565	€ 2.892.551	11.431	435.121
7	50.197	€ 2.736.993	60.493	€ 3.283.966	10.296	546.973
8	44.684	€ 2.379.826	48.071	€ 2.556.991	3.387	177.165
9	48.776	€ 2.569.133	58.026	€ 2.981.211	9.250	412.078
10	55.942	€ 2.976.528	58.068	€ 2.859.468	2.126	-€ 117.061
11	46.907	€ 2.459.449	52.705	€ 2.603.163	5.798	143.714
12	42.906	€ 2.223.773	56.115	€ 3.156.426	13.209	932.653
	580.038	€ 30.591.149	619.106	€ 32.684.301	39.068	€ 2.093.152

Attività di prevenzione regionale

I dati di attività riferiti allo screening di II° livello evidenziano una contrazione rispetto al 2019 correlata ad un'interruzione dei programmi di screening regionali nel corso del 2020, in particolare per lo screening mammografico e per lo screening alla cervice uterina. Lo screening per il colon retto non è stato sospeso a livello regionale ma l'adesione ha subito una riduzione legata alla minor partecipazione da parte della popolazione. A livello regionale, l'adesione per lo screening alla cervice uterina si è ridotta di circa il 3%, per la mammella del 10% e per il colon del 5%.

NUMERO PRESTAZIONI SCREENING	2019	2020	VAR
Dipartimento della Ricerca e della Diagnostica avanzata dei Tumori	2.060	1.456	-604
SOSD Anatomia Patologica ad indirizzo oncologico	610	575	-35
SOC Immunopatologia e Biomarcatori Oncologici	1.450	881	-569
Dipartimento di Oncologia Chirurgica	1.210	1.064	-146
SOC Anestesia e Rianimazione	9	19	10
SOC Chirurgia Oncologica Generale	4	5	1
SOC Chirurgia Oncologica Ginecologica	1.153	1.005	-148
SOC Chirurgia Oncologica del Seno	44	35	-9
Dipartimento di Oncologia Medica	870	912	42
SOC Gastroenterologia Oncologica Sperimentale	870	912	42
Dipartimento delle Alte Tecnologie	1.371	1.390	19
SOC Radiologia Oncologica	1.371	1.390	19
TOTALE	5.511	4.822	-689

(fonte dati G3 – contratto Prevenzione Regionale)

Attività Scientifica

Il CRO ha sviluppato, come negli anni precedenti, le linee di ricerca concordate con la Regione ed il Ministero della Salute. I programmi di ricerca traslazionale e clinica sono cresciuti come dimostrato dall'aumento della produzione scientifica (vedi tabella). Particolare attenzione è stata dedicata all'ulteriore sviluppo di reti di ricerca nazionali, in particolare all'interno di Alleanza contro il Cancro con la partecipazione ai progetti ACC quali Genomics, Gersom, Big Health Data, ecc e a quelli della rete italiana ed europea (Euracan) dei tumori rari. Il CRO ha inoltre intensificato la collaborazione con strutture pubbliche e private (PMI) della regione per lo sviluppo di progetti collaborativi nell'ambito dei fondi strutturali (POR FESR). Rilevante è stato anche lo sviluppo ulteriore di progetti di ricerca orientata al paziente (POR), in prosecuzione del progetto Patient Education.

Le Strutture Operative del CRO sono tutte implicate nella ricerca scientifica, alcune con un coinvolgimento parziale altre in misura prevalente.

Indicatori di produzione scientifica (aggiornata al 08/02/2021)

	Publicati 2019	Publicati 2020
Numero	283	436
IF grezzo	1.480,320	1.685,41
IF normalizzato	1.020,460 Secondo le regole RC 2019	1.265,20 Secondo le regole RC 2020
	ARTICOLI PUBBLICATI periodo gennaio-dicembre 2019 - aggiornamento: 27/04/2020	ARTICOLI PUBBLICATI periodo gennaio-dicembre 2020 - aggiornamento: 08/02/2021

Finanziamenti formalmente accettati per la realizzazione di progetti di ricerca finalizzata

ENTE EROGATORE	2019	2020
AIFA		337.778,00
AIL	40.000,00	55.606,17
AIRC	613.000,00	649.935,00
CEE	1,00	
FIRC		
Fondazioni/Altro	100.260,00	236.969,00
Ministero della Salute - Fondi Ordinari	1.179.630,00	947.500,00
Ministero della Salute - Progetti Rete		714.449,13
Ministero Sviluppo Economico		39.000,00
Oblazioni	914.547,30	863.626,97
Regione	280.485,55	39.333,00
TOTALE	3.127.923,85	3.884.197,27

Sperimentazione (fatturato)	913.681,41	981.529,13
-----------------------------	------------	------------

Tipologia di Finanziamento	2019	2020*
Europeo	1,00	-
ministeriale	1.179.630,00	2.038.727,13
Privati	1.667.807,30	1.806.137,14
Regionale	280.485,55	39.333,00
TOTALE	3.127.923,85	3.884.197,27

Sperimentazione (fatturato)	913.681,41	981.529,13
-----------------------------	------------	------------

Risorse umane

La politica assunzionale è stata fortemente condizionata dall'emergenza sanitaria COVID-19.

In tale contesto si è dato corso, con le modalità valutate più idonee e con l'opportuna urgenza, all'acquisizione del personale sanitario, in particolare del profilo infermieristico, atto a fronteggiare l'emergenza. Le relative assunzioni sono iniziate a partire da fine marzo per poi svilupparsi in modo più consistente tra aprile e maggio.

Nell'area tecnica, il fabbisogno di unità di OSS, sempre per finalità di salvaguardia dell'assistenza, è stato coperto con il ricorso a personale somministrato, nell'attesa dell'espletamento delle procedure concorsuali di ARCS.

Per quanto riguarda il personale della ricerca, l'Istituto ha completato nel corso del 2020 l'assunzione a tempo determinato del personale della ricerca sanitaria e delle attività di supporto alla ricerca sanitaria in possesso dei requisiti previsti dell'articolo 1, comma 432, della Legge 27 dicembre 2017 n. 205 e s.m.i..

Il personale dirigenziale medico ha registrato un incremento sostanzialmente legato al COVID 19.

	2019	2020	Differenza Forza lavoro 2020/2019	2019	2021
	Forza lavoro	Forza lavoro		Interinali	
Ruolo sanitario					
Dirigenti medici	110,49	115,59	5,10		
Dirigenti farmacisti	4,00	5,00	1,00		
Dirigenti Biologi	20,00	20,00	0,00		
Dirigenti chimici	1,00	1,00	0,00		
Dirigenti fisici	8,00	7,00	-1,00		
Dirigenti psicologi	1,00	1,50	0,50		
Dirigente infermieristico			0,00		
Dirigente delle professioni sanitarie	2,00	2,00	0,00		
Infermieri	166,70	172,50	5,80		
Tecnici Sanitari di Laboratorio	47,25	47,00	-0,25	-	1,00
Tecnici Sanitari di Radiologia	44,00	38,66	-5,34	-	4,00
Altro personale	3,00	3,00	0,00		
TOTALE	407,44	413,25	5,81	-	5,00

Di seguito si riporta la situazione numerica (FTE) del personale dipendente in servizio al 31.12 suddivisa per singolo ruolo:

<i>DOTAZIONE ORGANICA</i>	<i>Forza lavoro al 31.12.2019</i>	<i>Forza lavoro al 31.12.2020</i>	
DIRIGENZA			Differenza
Ruolo sanitario	146,72	152,26	5,54
Ruolo professionale	1	2	1
Ruolo tecnico	4	4	-
Ruolo amministrativo	6	6	-
Totale Dirigenza	157,72	164,26	6,54

<i>DOTAZIONE ORGANICA</i>	<i>Forza lavoro al 31.12.2019</i>	<i>Forza lavoro al 31.12.2020</i>	
COMPARTO			Differenza
Ruolo sanitario	260,72	260,99	0,27
Ruolo professionale	-	-	-
Ruolo tecnico	138,49	132,05	-6,44
Ruolo amministrativo	67,85	66,33	-1,52
Totale Comparto	467,06	459,37	-7,69

<i>DOTAZIONE ORGANICA</i>	<i>Forza lavoro al 31.12.2019</i>	<i>Forza lavoro al 31.12.2020</i>	
RICERCA	47,5	50	2,5

Risorse economiche e finanziarie

L'Istituto ha chiuso il Bilancio di esercizio 2020 con un utile di € 9.180.341.

La gestione caratteristica contribuisce a formare utile per euro 4.815.047, mentre la differenza rappresenta il saldo della gestione finanziaria (- euro 253.272) e delle poste straordinarie (+ € 4.618.566).

E' importante sottolineare che nel corso del 2020 si è avuto un decremento dell'attività regionale di ricovero compensata da un incremento dell'attività ambulatoriale che, complessivamente valorizzate, determinano un incremento pari ad euro 1.433.230; si registra un consistente incremento del file f intraregionale di euro 3.618.938 per effetto del trasferimento dell'attività di chemioterapia dalla sede di Oncologia di Pordenone alla sede di Aviano e conseguentemente dell'attività di distribuzione diretta farmaci. Il presente bilancio d'esercizio registra l'attività extraregionale validata dell'esercizio 2018. Si rileva l'incongruenza temporale tra i costi già imputati nel 2020 e il ricavo che avrà effetti sul Preventivo 2022. Altro aspetto rilevante è l'incremento del costo del personale rilevato nel 2020 per complessivi euro 3.197.179. L'incremento è determinato sostanzialmente da:

- l'effetto trascinamento nel 2020 della manovra del personale effettuata 2019;
- l'espletazione di procedure concorsuali previste in fase di preventivo oltre a delle assunzioni resesi necessarie nel corso dell'esercizio, in particolare nel ruolo sanitario a tempo determinato, per supplire a temporanee carenze d'organico e al turn-over, considerate le effettive cessazioni;

- applicazione della cosiddetta “Piramide della Ricerca”;
- le assunzioni per garantire la gestione dell’emergenza Covid;
- l’applicazione del contratto della Dirigenza PTA CCNL 2016-2018.

Per la gestione finanziaria va detto che pur presentando saldo negativo ha incidenza quasi nulla sull’utile d’esercizio in quanto trattasi sostanzialmente degli interessi per il mutuo per la realizzazione del Campus, completamente finanziati da un contributo regionale.

Per quanto riguarda la gestione straordinaria non si rilevano eventi particolari da segnalare dal lato degli oneri straordinari mentre, dal lato dei proventi la gestione è determinata dai proventi per donazioni e altre liberalità (euro 863.627), dall’utilizzo dell’accantonamento effettuato nel 2019 per la contestazione inerente il riparto della mobilità extraregionale riferita agli anni 2011-2018 tra Regione Friuli Venezia Giulia e Veneto (euro 2.896.320) e dallo stralcio di parte del fondo svalutazione crediti (euro 988.632) accantonato nel 2019 per le fatture emesse ad aziende sanitarie extraregionali per farmaci innovativi essendo stati incassati i relativi crediti dopo aver risolto le contestazioni in essere.

Conto Economico

Importi: Euro

SCHEMA DI BILANCIO		Anno 2019	Anno 2020	VARIAZIONE 2020/2019	
				Importo	%
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE	126.918.471	133.146.748	6.228.277	4,91%
B)	COSTI DELLA PRODUZIONE	-118.485.647	-125.621.167	7.135.520	6,02%
1	Acquisti di beni	-45.546.042	-47.790.335	2.244.293	4,93%
2	Acquisti di servizi sanitari	-6.794.791	-8.022.018	1.227.227	18,06%
3	Acquisti di servizi non sanitari	-8.982.562	-8.138.749	-843.813	-9,39%
4	Manutenzione e riparazione	-3.854.327	-3.803.334	-50.993	-1,32%
5	Godimento di beni di terzi	-521.505	-673.724	152.219	29,19%
6	Costi del personale	-33.508.526	-36.705.705	3.197.179	9,54%
7	Oneri diversi di gestione	829.472	888.259	58.787	7,09%
8	Ammortamenti	-4.781.940	-4.523.797	-258.143	-5,40%
9	Svalutazione delle immobilizzazioni e dei crediti	-1.335.400	-778.066	-557.334	-41,74%
10	Variazione delle rimanenze	-276.046	259.285	535.331	-193,93%
11	Accantonamenti	-12.607.128	-14.037.895	-1.430.767	11,35%
C)	PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-272.781	-253.272	19.509	-7,15%
E)	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	900.154	4.618.566	3.718.412	413,09%
Y)	IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO	-2.619.189	-2.710.534	91.345	3,49%
	UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	6.441.008	9.180.341	2.739.333	42,53%

Nel corso del 2020 l’Istituto si è attivato, compatibilmente con la riorganizzazione dettata dalla pandemia COVID, per rispettare obiettivi e indirizzi regionali garantendo l’equilibrio di bilancio.

Nell’ambito delle misure complessive di contenimento dei costi, la regione ha previsto una serie di vincoli gestionali rappresentati da:

A. Vincoli spesa farmaceutica:

- a) contenimento del costo dei farmaci oncologici ed emato-oncologici nel canale ospedaliero ai valori 2019;
- b) riduzione dello 0,5% del costo 2019 degli altri farmaci ospedalieri e del 10% della distribuzione diretta;

Per quanto riguarda il primo indicatore, la spesa del 2020 ha registrato una rilevante contrazione (-8,6%) soprattutto per effetto di brevetti scaduti, dello sviluppo crescente di farmaci antitumorali orali e di una contrazione dell'attività a seguito dell'emergenza sanitaria.

Con riferimento al secondo indicatore, il mancato rispetto del tetto di spesa stabilito è imputabile principalmente all'aumento dell'attività di distribuzione diretta regionale per effetto del trasferimento dell'attività di radioterapia dalla sede di Pordenone al CRO e all'incremento dei prezzi di alcuni radiofarmaci.

B. Vincolo dei dispositivi medici: riduzione del 3% del valore 2019 (esclusi i finalizzati).

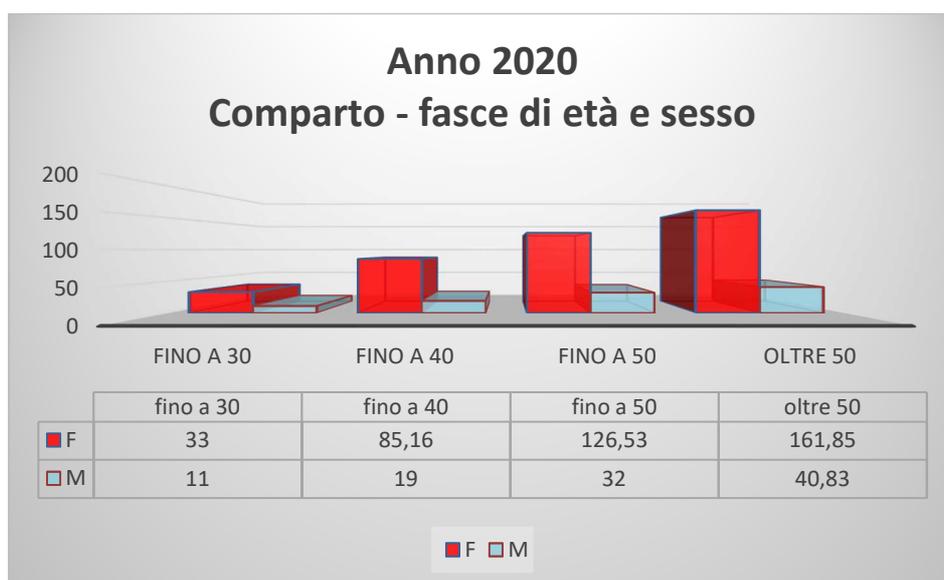
Si registra un incremento complessivo pari a 0,80%, rispetto al valore 2019 attribuito agli interventi di completamento ricostruttivo in relazione alla chirurgia senologica, ad un aumento dell'attività di analisi diagnostiche correlate agli interventi senologici e all'aumento dell'attività delle procedure diagnostiche di natura interventistica (biopsie), conseguenza delle maggior richieste da parte dei pazienti dell'area pordenonese, ciò in relazione ai disagi conseguenti al Covid19 presso altre strutture ospedaliere. Una maggior spesa è anche legata all'acquisto di sistemi e relativi reagenti utilizzati per la diagnostica dei test per Sars-Cov-2 e ad un maggior utilizzo di prodotti per la disinfezione.

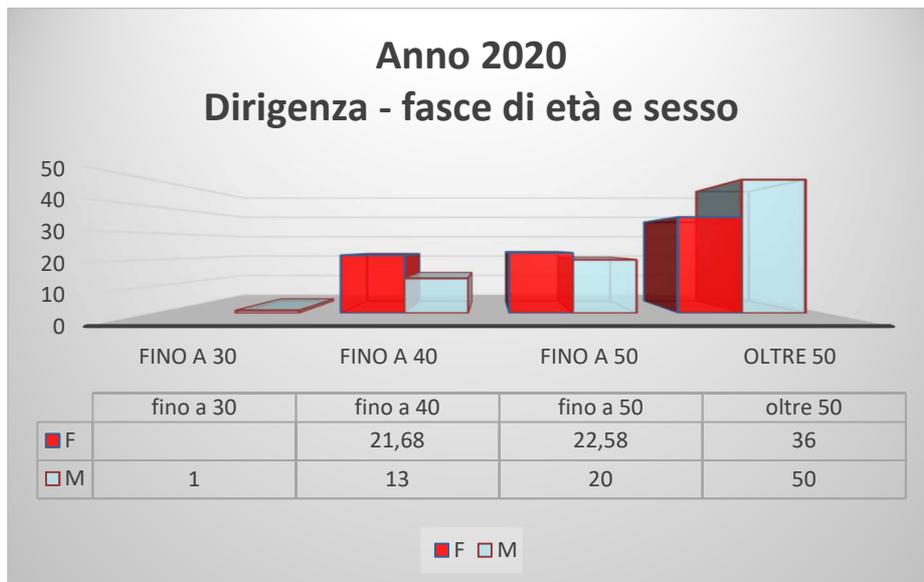
C. Vincolo manutenzioni: mantenimento di una spesa non superiore ai costi sostenuti nel 2015.

Il superamento del tetto stabilito è attribuibile agli interventi effettuati a strutture e impianti legati all'emergenza Covid 19 (in particolare per la predisposizione tendostrutture per area Triage).

Bilancio di genere e benessere sul posto di lavoro

Con riferimento alla diversità di genere, rispetto al personale dipendente e alle Strutture Operative con finalità gestionale, la situazione al 31.12.2020 è la seguente:





Secondo quanto previsto dalle indicazioni regionali circa la promozione e la salute negli ospedali e nei servizi sanitari, e coerentemente con una politica di continua attenzione al benessere psicofisico dei dipendenti, è stato attivato uno “sportello di ascolto psicologico” rivolto a tutti i lavoratori. La finalità di questa iniziativa è quella di dare un’adeguata e tempestiva risposta relativamente alla valutazione e all’intervento sui rischi psicosociali di natura “trasversale” (stress – burnout – disturbi affettivi – mobbing – aggressività).

Rilevazione soddisfazione degli utenti

Il questionario è stato costruito nell’ambito del progetto INTENT (Programma dell’Europa centrale INTERREG) ed implementato dal CRO ampliando la numerosità e l’analisi per raccogliere informazioni sull’esperienza dei propri pazienti. L’obiettivo generale del progetto è quello di sviluppare e sperimentare un modello innovativo di cura del cancro per migliorare la centralità del paziente.

Il questionario è stato distribuito a tutti i pazienti in entrata nell’istituto dal 25 maggio al 26 giugno 2020. Ai pazienti è stato chiesto di compilare il questionario in autonomia ed imbucarlo in una apposita scatola situata in ingresso, prima di lasciare l’istituto o alle visite successive.

Sono stati distribuiti complessivamente 518 questionari con un tasso di compilazione pari al 79%. I risultati dei questionari sono stati presentati alle associazioni di volontariato durante l’incontro del 21.12.2020 e hanno

dato spunto per l'attivazione di progetti di miglioramento anche con il coinvolgimento delle associazioni stesse.

Caratteristiche dei pazienti 1/2

Caratteristiche principali	Sesso					
	Uomini		Donne		Totale	
	N	%	N	%	N	%
Età (anni)						
<45	13	7	51	15	64	12
45-54	22	12	99	30	121	23
55-64	51	27	84	25	135	26
65-74	63	34	71	22	134	26
≥75	39	21	25	8	64	12
Regione di residenza*						
FVG	107	64	198	62	305	63
Extra FVG	61	36	120	38	181	37
Veneto	48	28	89	28	137	28
Altro/n.s.**	13	8	31	10	44	9
Totale	188	100	330	100	518	100

*Valori mancanti: 32. La somma delle frequenze non eguaglia il totale; **n.s.: non specificato
Le percentuali sono sul totale di maschi e femmine separatamente, ad eccezione della riga del totale che riporta le percentuali sul totale del campione.

4 

Caratteristiche dei pazienti 2/2

Patologia	Sesso		
	Uomini	Donne	Totale
	N (%)	N (%)	N (%)
Tumore della mammella	3 (2)	172 (52)	175 (34)
Tumore dell'apparato digerente	44 (23)	19 (6)	63 (12)
Tumore degli organi genitali maschili	50 (27)	0 (0)	50 (10)
Linfomi, leucemie e mielomi	21 (11)	19 (6)	40 (8)
Tumore degli organi genitali femminili	0 (0)	38 (12)	38 (7)
Tumore dell'apparato respiratorio e organi intratoracici	14 (7)	9 (3)	23 (4)
Tumore delle labbra, cavo orale, faringe, laringe	14 (7)	8 (2)	22 (4)
Tumore della pelle	9 (5)	7 (2)	16 (3)
Altro tumore/tumori multipli	24 (13)	42 (13)	66 (13)
Prevenzione e immunodepressione	9 (5)	16 (5)	25 (5)
Totale	188 (100)	330 (100)	518 (100)

5 

Consiglio e voto da 0 a 10			
	Consigliaresti il CRO ad altri pazienti?		Media dei voti da 0 a 10
	Sì N (%)	No N (%)	(95% CI)
Totale	506 (99)	6 (1)	8,9 (8,8 – 9,0)
Sesso			
Uomini	186 (100)	0 (0)	8,9 (8,8 – 9,1)
Donne	320 (98)	6 (2)	8,8 (8,7 – 9,0)
Età			
<60 anni	246 (98)	5 (2)	8,8 (8,6 – 8,9)
≥ 60 anni	260 (100)	1 (0)	9,0 (8,8 – 9,1)
Media dei giudizi da 0 a 10 (95% CI) - Donne			
Patologia	Età		
	< 60 anni	≥ 60 anni	
Tumore della mammella	8,5 (8,2 – 8,8)	8,8 (8,4 – 9,2)	
Altra patologia	9,1 (8,9 – 9,3)	9,1 (8,9 – 9,3)	

CI: confidence interval.

12 

Nel corso del 2020 sono pervenuti all'ufficio relazioni con il pubblico n. 47 reclami. Dall'analisi dei dati si evidenzia che la maggior parte dei reclami riguarda problemi organizzativi conseguenti alle disposizioni messe in atto per contenere la pandemia. Essi infatti riguardano le lunghe attese in coda per effettuare il triage di ingresso all'Istituto e poi le successive attese per effettuare prestazioni diagnostiche o visite oncologiche o somministrazioni di terapie farmacologiche.

Si evidenzia che a partire da aprile 2020 è stato avviato un programma di supporto psicologico a distanza per i pazienti e familiari, specifico per l'emergenza COVID-19, attraverso l'utilizzo di una linea telefonica dedicata in giornate e orari prestabiliti.

Stato di attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.)

Con Delibera n. 37 del 31.01.2020 è stato approvato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2020-2022.

La pianificazione e le attività dell'anno 2020 in materia di trasparenza e anticorruzione hanno visto il coinvolgimento di tutte le articolazioni aziendali e degli stakeholder, che in ragione della mission dell'Istituto, vengono individuati nelle associazioni di volontariato attive in Istituto e nell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che ha il compito di verificare l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza ed integrità.

Per quanto riguarda le attività svolte nell'anno 2020, si riporta di seguito il link di quanto pubblicato nel sito web istituzionale nella sezione di Amministrazione trasparente.

https://www.cro.sanita.fvg.it/export/sites/cro/it/amministrazione-trasparente/allegati/23_altri_contenuti/prevenzione_corruzione/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2020-2022-a.pdf

3. Performance organizzativa

Si precisa che in Istituto non è ancora stato predisposto il documento di misurazione e valutazione della performance. I documenti di riferimento per la performance organizzativa e individuale sono rappresentati attualmente dalle linee guida per il budget, dai contratti integrativi delle tre aree e da alcune istruzioni operative. Nelle schede di budget 2021 delle strutture che si occupano del processo di misurazione e valutazione è stato declinato un obiettivo finalizzato alla predisposizione del documento richiesto entro il 30.11.2021.

Il processo di programmazione e controllo delle aziende sanitarie del Friuli Venezia Giulia è disciplinato dalla legge regionale 10 novembre 2015 n. 26 recante "Disposizioni in materia di programmazione e contabilità e altre disposizioni finanziarie urgenti" che prevede per gli Enti del SSR, modificata dalla LR 22/2019:

- programmazione economica annuale (art. 41);
- gestione per budget (art. 42);
- processo di controllo trimestrale ed annuale (art. 43);
- controllo trimestrale della gestione (art. 44).

Programmazione annuale

L'Istituto sulla base delle linee per la gestione del SSR approvate con DGR n.2195 del 2019, ha approvato, con delibera n. 589 del 30.12.2020, il programma annuale e bilancio preventivo 2020 che riporta la programmazione quali-quantitativa delle prestazioni, le linee di attività dell'area clinico - assistenziale e di ricerca, il programma degli investimenti e gli obiettivi afferenti alle linee progettuali indicate dalla Regione.

Durante l'esercizio sono stati garantiti i monitoraggi infrannuali richiesti dalla Regione, il primo al 31.07 (Delibera n. 310 del 14.08.2020) e il secondo al 30.09 (delibera n. 377 del 15.10.2020).

Obiettivi di budget

La programmazione annuale aziendale attraverso lo strumento del budget fa propri e persegue gli obiettivi/vincoli definiti dalla programmazione regionale e nazionale, assicurandone il conseguimento attraverso la declinazione degli stessi in obiettivi operativi da misurarsi attraverso appositi indicatori.

Gli obiettivi annuali assegnati dai documenti di programmazione nazionali e regionali sono stati integrati con le esigenze strategiche aziendali correlate all'analisi del contesto interno ed esterno e quindi tradotti in obiettivi operativi (ad esempio gruppi multidisciplinari, privacy, certificazioni/accreditamento, conferma riconoscimento IRCCS ecc.).

In termini di volumi di attività è stato richiesto ai vari responsabili un mantenimento dei livelli 2019.

Anche per l'anno 2020 si è confermato per tutti i centri di responsabilità l'obiettivo rappresentato dall'equilibrio di bilancio aziendale con un peso in termini di incentivazione del 50%.

In continuità con gli anni precedenti nelle schede di budget delle strutture amministrative è stata prevista un'apposita sezione dedicata agli obiettivi in tema di anticorruzione e trasparenza in coerenza con il

contenuto del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, correlando gli stessi alla retribuzione di risultato e in particolare:

- 1) adempimenti in tema di pubblicazione tempestiva dei documenti, atti e informazioni nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale secondo quanto previsto dal Dlgs. 33/2013;
- 2) anticorruzione: mappatura dei processi relativi alla acquisizione di beni e servizi, individuazione dei rischi e delle azioni correttive.

In tema di trasparenza, è attivo da parte dell’RPCT un sistema di monitoraggio periodico della pubblicazione dei dati.

La gestione dell'emergenza sanitaria Covid-19 ha condizionato l’avvio del processo di budget, assorbendo buona parte delle risorse professionali al rafforzamento delle misure di sicurezza introdotte per il contenimento del contagio e l’iter seguito per la definizione del budget ha subito una semplificazione e una dilazione della tempistica.

Con delibera del Direttore Generale n. 306 del 13.08.2020 sono state approvate le schede di budget 2020 e le “linee guida per il budget 2020”, attraverso le quali è stata esplicitata l'evoluzione definitiva della programmazione aziendale per il 2020.

Nel corso del 2020 è stato attivato un sistema di monitoraggio periodico rivolto ai responsabili di budget. Complessivamente sono stati garantiti quattro monitoraggi trasmessi via mail e/o analizzati durante gli incontri di monitoraggio di budget con la direzione strategica:

- il primo con i dati aggiornati al mese di agosto 2020;
- il secondo con i dati aggiornati al mese di settembre 2020;
- il terzo con i dati aggiornati al mese di ottobre 2020;
- il quarto con i dati aggiornati al mese di novembre 2020.

Gli scostamenti sono stati analizzati dalla Direzione Strategica con i responsabili delle Strutture Operative. In particolare durante l’anno si sono tenute due serie di incontri di monitoraggio e revisione di budget tra la direzione e i responsabili di budget in coerenza con quanto previsto dal documento “linee guida budget 2020”.

Durante questi incontri sono state negoziate alcune variazioni ad obiettivi/indicatori/risultati attesi/criteri di valutazione; queste revisioni sono state approvate con delibera del direttore generale n. 463 del 04.12.2020. Il percorso di revisione di budget è stato ritenuto adeguato dall’Organismo Indipendente di Valutazione nella seduta del 27.11.2020.

Nella maggior parte dei casi gli obiettivi che hanno necessitato di una revisione o di uno stralcio hanno avuto motivazioni esogene derivanti dall'emergenza COVID-19.

Si riporta di seguito una tabella di sintesi che rappresenta il numero di obiettivi di budget 2020 assegnati e/o revisionati e/o eliminati precisando che alcuni di essi sono comuni a più strutture operative/direzioni come ad esempio gli obiettivi “Accreditamento ISO 15189” ed “Attivazione Gruppi multidisciplinari e multiprofessionali”:

	Numero totale obiettivi presenti nelle schede di budget
<i>N. OBIETTIVI NEGOZIATI (DLB 306/2020)</i>	613
<i>di cui:</i>	
<i>N. OBIETTIVI REVISIONATI IN SEDE DI REVISIONE</i>	152
<i>N. OBIETTIVI ELIMINATI (per variazioni di contesto) (DLB 463/2020)</i>	46

Alla chiusura dell'esercizio si è proceduto alla verifica dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati nelle diverse schede di budget.

La SOSD controllo di gestione ha effettuato le misurazioni dei risultati sulla base dei dati reperibili direttamente dai diversi sistemi informativi e sulla base dei report e delle evidenze fornite dai responsabili del monitoraggio individuati nelle singole schede di budget.

Per ogni obiettivo sono stati applicati i criteri di valutazione definiti in sede di negoziazione e deliberati.

Sono inoltre state valutate le motivazioni e i documenti a supporto di parziali o mancati raggiungimenti di alcuni obiettivi presentati da alcuni centri di responsabilità. In presenza di questi elementi si è proceduto al ricalcolo del risultato raggiunto del singolo obiettivo in rapporto al peso del fattore ostativo e alla conseguente determinazione della percentuale di incentivazione.

I risultati delle misurazioni sono stati valutati dai direttori delle direzioni di competenza (generale, scientifica, sanitaria e amministrativa).

ANNO 2020 - COMPARTO

Scala di verifica e valutazione della performance raccordata con scala di riconoscimento indennità di risultato/produttività collettiva	
grado di conseguimento	percentuale di accesso alla quota annua di retribuzione risultato/produttività collettiva
≥ 90%	100%
60%-89%	in proporzione rispetto al 90%
< 60%	0%

Le percentuali vengono calcolate arrotondate per eccesso o per difetto al numero intero.

ANNO 2020 - DIRIGENZA

Scala di verifica e valutazione della performance raccordata con scala di riconoscimento indennità di risultato/produttività collettiva	
grado di conseguimento	percentuale di accesso alla quota annua di retribuzione risultato/produttività collettiva
≥ 95%	100%
60%-94%	in proporzione rispetto al 95%
< 60%	0%

Le percentuali vengono calcolate arrotondate per eccesso o per difetto al numero intero.

La scheda di monitoraggio annuale riporta il grado di raggiungimento dei diversi obiettivi e quello complessivo della struttura con l'evidenza della percentuale correlata all'incentivazione e la documentazione è agli atti della SOSD controllo di gestione.

L'Organismo Indipendente di Valutazione, nominato con delibera n. 282 del 06.08.2020, ha validato l'intero percorso durante le sedute del 07 maggio 2021, del 23 luglio 2021 e del 04 agosto 2021.

Di seguito si riporta la valutazione degli obiettivi contenuti nelle schede di budget delle singole strutture operative e la ricaduta in termini di incentivazione per la parte correlata alla performance organizzativa.

			valutazione obiettivi scheda di budget		
RESPONSABILE	% incentivazione finale	Rispetto dell'equilibrio di bilancio (delibera n. 204/2021)	% incentivazione	% misurazione obiettivi incentivati	% pesi obiettivi monitorati
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA MEDICA (DOM)					
SOC Oncologia Medica e dei Tumori Immunocorrelati	100%	100%	100%	98,40%	97%
SOC Oncologia Medica e Prevenzione Oncologica	100%	100%	100%	98,44%	97%
SOC Gastroenterologia Oncologica Sperimentale	100%	100%	100%	100%	92%
SOSD Attività oncologica presso il presidio ospedaliero di San Vito e Spilimbergo	100%	100%	100%	100%	97%
SOSD Psicologia Oncologica	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Oncoematologia Trapianti Emopoietici e Terapie Cellulari	100%	100%	100%	99,86%	95%
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA CHIRURGICA (DOC)					
SOC Chirurgia Oncologica Generale	100%	100%	100%	96,45%	97%
SOC Chirurgia Oncologica Ginecologica	99%	100%	98%	92,89%	97%
SOC Chirurgia Oncologica del Seno	100%	100%	100%	97,12%	97%
SOC Anestesia e Rianimazione	100%	100%	100%	100%	92%
SOSD Medicina del dolore clinica e sperimentale	100%	100%	100%	99,61%	92%
DIPARTIMENTO DELLE ALTE TECNOLOGIE (DAT)					
SOC Medicina Nucleare	100%	100%	100%	96,56%	97%
SOC Fisica Sanitaria	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Radioterapica	100%	100%	100%	98,13%	97%
SOC Radiologia Oncologica	100%	100%	100%	99,90%	92%
SOSD Area di oncologia Integrata per Adolescenti e Giovani Adulti	100%	100%	100%	99,84%	92%
DIPARTIMENTO DELLA RICERCA E DELLA DIAGNOSTICA AVANZATA DEI TUMORI (DRDT)					
SOC Oncoematologia Clinico Sperimentale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncogenetica e Oncogenomica Funzionale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Farmacologia Sperimentale e Clinica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Molecolare e Modelli Preclinici di Progressione Tumorale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Immunopatologia e Biomarcatori Oncologici	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Anatomia Patologica ad indirizzo oncologico	100%	100%	100%	99,76%	100%
SOSD Trattamento di cellule staminali per le terapie cellulari	100%	100%	100%	100%	98%
DIREZIONE SCIENTIFICA					
SOC Epidemiologia Oncologica	100%	100%	100%	100%	100%
Segreteria scientifica	97%	100%	95%	90%	100%
DIREZIONE GENERALE					
SOSD Controllo di Gestione	100%	100%	100%	100%	100%
DIPARTIMENTO DELLA GESTIONE AMMINISTRATIVA (DGA)					
SOC Gestione delle Tecnologie Cliniche, Tecnico-Strutturali e Informatiche	100%	100%	100%	97,50%	100%
SOC Gestione Risorse Economico-Finanziarie	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Legale, Affari Generali e gestione Risorse Umane	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Approvvigionamenti, Economato e Logistica	99%	100%	98%	93,50%	100%
DIREZIONE SANITARIA					
SOSD Farmacia	100%	100%	100%	100%	100%

				valutazione obiettivi scheda di budget		
DIRIGENZA	% incentivazione e finale	Rispetto dell'equilibrio di bilancio (delibera n. 204/2021)		% incentivazione	% misurazione obiettivi incentivati	% pesi obiettivi monitorati
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA MEDICA (DOM)						
SOC Oncologia Medica e dei Tumori Immunocorrelati	100%	100%		100%	96,37%	97%
SOC Oncologia Medica e Prevenzione Oncologica	100%	100%		100%	96,65%	97%
SOC Gastroenterologia Oncologica Sperimentale	100%	100%		100%	100%	87%
SOSD Attività oncologica presso il presidio ospedaliero di San Vito e Spilimbergo	100%	100%		100%	100%	97%
SOSD Oncoematologia Trapianti Emopoietici e Terapie Cellulari	100%	100%		100%	97,84%	92%
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA CHIRURGICA (DOC)						
SOC Chirurgia Oncologica Generale	100%	100%		100%	95,70%	97%
SOC Chirurgia Oncologica Ginecologica	98%	100%		97%	92,13%	97%
SOC Chirurgia Oncologica del Seno	100%	100%		100%	96,79%	97%
SOC Anestesia e Rianimazione	100%	100%		100%	100%	92%
DIPARTIMENTO DELLE ALTE TECNOLOGIE (DAT)						
SOC Medicina Nucleare	100%	100%		100%	96,56%	97%
SOC Fisica Sanitaria	100%	100%		100%	100%	100%
SOC Oncologia Radioterapica	100%	100%		100%	98,13%	97%
SOC Radiologia Oncologica	100%	100%		100%	99,74%	90%
SOSD Area di oncologia Integrata per Adolescenti e Giovani Adulti	100%	100%		100%	98,18%	94%
DIPARTIMENTO DELLA RICERCA E DELLA DIAGNOSTICA AVANZATA DEI TUMORI (DRDT)						
SOC Oncoematologia Clinico Sperimentale	100%	100%		100%	100%	100%
SOC Oncogenetica e Oncogenomica Funzionale	100%	100%		100%	100%	100%
SOC Farmacologia Sperimentale e Clinica	100%	100%		100%	100%	100%
SOC Oncologia Molecolare e Modelli Preclinici di Progressione Tumorale	100%	100%		100%	100%	100%
SOC Immunopatologia e Biomarcatori Oncologici	100%	100%		100%	100%	100%
SOSD Anatomia Patologica ad indirizzo oncologico	100%	100%		100%	99,62%	100%
SOSD Trattamento di cellule staminali per le terapie cellulari	100%	100%		100%	100%	100%
DIREZIONE SCIENTIFICA						
Comitato Etico Unico Regionale	100%	100%		100%	100%	100%
Segreteria scientifica	96%	100%		92%	87,50%	40%
Servizio Biblioteca	100%	100%		100%	100%	60%
SOC Epidemiologia Oncologica	100%	100%		100%	100%	100%
DIREZIONE AMMINISTRATIVA (DGA)						
SOC Legale, Affari Generali e gestione Risorse Umane	100%	100%		100%	100%	100%
DIREZIONE SANITARIA						
SOSD Farmacia	100%	100%		100%	100%	100%
Direzione Sanitaria	100%	100%		100%	100%	100%
Centro Attività Formative	100%	100%		100%	100%	100%
SOSD Direzione delle professioni sanitarie	100%	100%		100%	100%	100%

			valutazione obiettivi scheda di budget		
PO/COORDINATORE	% incentivazione finale	Rispetto dell'equilibrio di bilancio (delibera n. 204/2021)	% incentivazione	% misurazione obiettivi incentivati	% pesi obiettivi monitorati
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA MEDICA (DOM)					
SOC Oncologia Medica e dei Tumori Immunocorrelati	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Medica e Prevenzione Oncologica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Gastroenterologia Oncologica Sperimentale	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Attività oncologica presso il presidio ospedaliero di San Vito e Spilimbergo	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Oncoematologia Trapianti Emopoietici e Terapie Cellulari	100%	100%	100%	100%	100%
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA CHIRURGICA (DOC)					
SOC Chirurgia Oncologica Generale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Chirurgia Oncologica Ginecologica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Chirurgia Oncologica del Seno	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Anestesia e Rianimazione	100%	100%	100%	100%	100%
DIPARTIMENTO DELLE ALTE TECNOLOGIE (DAT)					
SOC Medicina Nucleare	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Fisica Sanitaria	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Radioterapica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Radiologia Oncologica	100%	100%	100%	100%	95%
DIPARTIMENTO DELLA RICERCA E DELLA DIAGNOSTICA AVANZATA DEI TUMORI (DRDT)					
SOC Oncoematologia Clinico Sperimentale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncogenetica e Oncogenomica Funzionale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Farmacologia Sperimentale e Clinica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Molecolare e Modelli Preclinici di Progressione Tumorale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Immunopatologia e Biomarcatori Oncologici	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Anatomia Patologica ad indirizzo oncologico	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Trattamento di cellule staminali per le terapie cellulari	100%	100%	100%	100%	100%
DIREZIONE SANITARIA					
Direzione Sanitaria	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Direzione delle professioni sanitarie	100%	100%	100%	100%	100%

			valutazione obiettivi scheda di budget		
ALTRO PERSONALE	% incentivazione finale	Rispetto dell'equilibrio di bilancio (delibera n. 204/2021)	% incentivazione	% misurazione obiettivi incentivati	% pesi obiettivi monitorati
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA MEDICA (DOM)					
SOC Oncologia Medica e dei Tumori Immunocorrelati	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Medica e Prevenzione Oncologica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Gastroenterologia Oncologica Sperimentale	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Attività oncologica presso il presidio ospedaliero di San Vito e Spilimbergo	100%	100%	100%	100%	100%

SOSD Oncoematologia Trapianti Emopoietici e Terapie Cellulari	100%	100%	100%	100%	100%
DIPARTIMENTO DI ONCOLOGIA CHIRURGICA (DOC)					
SOC Chirurgia Oncologica Generale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Chirurgia Oncologica Ginecologica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Chirurgia Oncologica del Seno	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Anestesia e Rianimazione	100%	100%	100%	100%	100%
DIPARTIMENTO DELLE ALTE TECNOLOGIE (DAT)					
SOC Medicina Nucleare	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Fisica Sanitaria	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Radioterapica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Radiologia Oncologica	100%	100%	100%	100%	95%
DIPARTIMENTO DELLA RICERCA E DELLA DIAGNOSTICA AVANZATA DEI TUMORI (DRDT)					
SOC Oncoematologia Clinico Sperimentale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncogenetica e Oncogenomica Funzionale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Farmacologia Sperimentale e Clinica	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Oncologia Molecolare e Modelli Preclinici di Progressione Tumorale	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Immunopatologia e Biomarcatori Oncologici	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Anatomia Patologica ad indirizzo oncologico	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Trattamento di cellule staminali per le terapie cellulari	100%	100%	100%	100%	100%
DIREZIONE SCIENTIFICA					
Comitato Etico Unico Regionale	100%	100%	100%	100%	100%
Segreteria scientifica	100%	100%	100%	100%	100%
Servizio Biblioteca	100%	100%	100%	100%	100%
Ufficio Grant	100%	100%	100%	100%	100%
Ufficio Sperimentazioni Cliniche	100%	100%	100%	100%	100%
Ufficio Trasferimento Tecnologico	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Epidemiologia Oncologica	100%	100%	100%	100%	100%
DIREZIONE GENERALE					
Segreteria Direzione Generale	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Controllo di Gestione	100%	100%	100%	100%	100%
Servizio prevenzione e protezione aziendale	100%	100%	100%	100%	100%
DIPARTIMENTO DELLA GESTIONE AMMINISTRATIVA (DGA)					
SOC Gestione delle Tecnologie Cliniche, Tecnico-Strutturali e Informatiche	100%	100%	100%	97,50%	100%
SOC Gestione Risorse Economico-Finanziarie	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Legale, Affari Generali e gestione Risorse Umane	100%	100%	100%	100%	100%
Ufficio Cassa	100%	100%	100%	100%	100%
Ufficio Ricoveri	100%	100%	100%	100%	100%
SOC Approvvigionamenti, Economato e Logistica	100%	100%	100%	94%	100%
DIREZIONE SANITARIA					
Direzione Sanitaria	100%	100%	100%	100%	100%
Centro Attività Formative	100%	100%	100%	100%	100%
SOSD Farmacia	100%	100%	100%	100%	100%

4. Progettualità risorse aggiuntive regionali

Anche nel 2020, la Regione ha stanziato specifiche risorse per premiare progettualità ulteriori e coerenti con la programmazione regionale, diversificate rispetto agli obiettivi annuali incentivati con le risorse del fondo della retribuzione di risultato/produttività (DGR 1311, 1312 e 1313).

Coerentemente alle indicazioni regionali, l'Istituto ha individuato una serie di progettualità principalmente nell'ambito emergenziale covid-19 e nel recupero dell'attività sanitaria fase II, coerentemente alle indicazioni regionali. L'accordo sindacale per l'area della dirigenza medica è stato sottoscritto in data 03.11.2020 e recepito con delibera n. 489/2020 mentre per l'area del comparto e della dirigenza PTA sono stati sottoscritti in data 04.11.2020 e recepiti rispettivamente con delibera n. 472 e 449/2020 e n. 504/2020.

In attuazione alla metodologia utilizzata in Istituto per la rendicontazione delle progettualità RAR, la SOC Legale, affari generali e gestione risorse umane, con nota prot. 10919/P e con mail del 06 e del 26 agosto 2021, ha richiesto ai singoli referenti dei progetti una breve relazione sullo stato di attuazione del progetto/obiettivo, utile a valutare i risultati conseguiti in rapporto agli indicatori/target definiti, e l'elenco dei nominativi dei dipendenti che hanno partecipato al conseguimento del progetto. Sulla base delle evidenze documentali e dei dati acquisiti sono state compilate le tabelle di sintesi di rendicontazione delle progettualità per ogni area contrattuale di riferimento.

La SOC Legale, affari generali e gestione risorse umane ha inoltre verificato la presenza di eccedenza oraria per lo svolgimento dei singoli progetti da parte di tutto il personale coinvolto.

Il percorso aziendale prevede che la valutazione del grado di raggiungimento dei singoli progetti venga effettuata dai direttori sanitario, amministrativo, scientifico e dal dirigente delle professioni sanitarie, ognuno per la parte di propria competenza. Tutti i progetti RAR sono stati pienamente realizzati.

L'OIV, durante gli incontri del 04.08.2021 e del 29.09.2021 ha preso atto della valutazione effettuata.

Il materiale è agli atti presso la SOC Legale, affari generali e gestione risorse umane.

5. Produttività strategica

Come richiesto dall'OIV nella seduta del 29 settembre 2021 si riporta di seguito la metodologia utilizzata per la definizione e la valutazione delle progettualità strategiche.

Nell'ambito dei contratti integrativi per la regolazione dei sistemi incentivanti sono state individuate le quote economiche assegnate al Direttore Generale per incentivare iniziative, attività, programmi di rilevanza strategica per l'Istituto che non rientrano negli obiettivi di budget e/o nelle progettualità RAR. E' stato inoltre descritto il percorso valutativo.

Relativamente al comparto, l'accordo precisa che ciascun dipendente può partecipare ad un solo progetto, che è ammessa la cumulabilità con progetti RAR e che, a differenza degli anni precedenti, non è richiesto impegno orario aggiuntivo. I progetti anno 2020 individuati dal direttore generale con note prot. 21515, 21516, 21518, 21519, 21520 del 2020 riguardano principalmente:

- inserimento case manager nel percorso diagnostico terapeutico;
- svolgimento di attività in assenza di figure di coordinamento;
- svolgimento di attività correlate al COVID;
- monitoraggio adempimenti trasparenza.

Per quanto riguarda la dirigenza PTA individuati con note prot. 21511,21512, 21513, 21514, 21508, 21538 del 2020 sono stati individuati i seguenti progetti:

- svolgimento delle attività di anticorruzione e trasparenza;
- riorganizzazione delle attività delle varie strutture amministrative anche a seguito dell'emergenza pandemica.

Per quanto riguarda la produttività strategica della dirigenza – area sanità –, l'accordo integrativo per la regolazione dei sistemi di incentivazione ha previsto un progetto correlato all'emergenza COVID e finalizzato a valorizzare il personale che ha effettuato sia turni di triage nel periodo marzo-maggio sia chi ha sostenuto contemporaneamente nel medesimo periodo un livello di disagio organizzativo conseguente alle misure messe in atto per contrastare la pandemia.

Gli accordi del comparto e della dirigenza PTA prevedono che le somme stanziare verranno liquidate al personale coinvolto solo in presenza di una valutazione positiva del progetto da parte delle Direzioni mentre per la dirigenza medica in rapporto ai turni effettuati.

Si precisa che per le progettualità di cui sopra, l'attività dell'OIV, prevista dagli accordi (comparto e PTA) e concordata durante l'incontro del 29.09.2021, verrà espletata con la valutazione e validazione della relazione.

Per poter procedere alla valutazione dei risultati dei singoli progetti sono state chieste le relazioni ai singoli referenti di progetto e sulla base delle informazioni ricevute, la Direzione ha valutato i progetti pienamente raggiunti.

Il materiale è agli atti presso la SOC Legale, affari generali e gestione risorse umane.

6. Performance individuale

Il CRO attribuisce importanza strategica alla valutazione del personale, che si inserisce pienamente nel percorso aziendale di pianificazione, programmazione e verifica costante del raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto, ovvero nel ciclo di gestione della performance ai sensi della normativa vigente, e ne costituisce un elemento fondamentale.

E' attivo un sistema di valutazione permanente integrato per la valutazione di tutto il personale secondo le modalità stabilite dalla normativa vigente e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.

L'intero processo di valutazione è finalizzato alla valorizzazione delle risorse umane, essendo occasione per l'individuazione dei punti di forza e delle aree di miglioramento di ogni singolo operatore e costituisce altresì uno dei più importanti strumenti per la gestione delle risorse assegnate.

Valutazione individuale della dirigenza

La valutazione individuale della dirigenza analizza e misura in modo trasparente la performance dei dipendenti e valorizza il loro impegno e i loro risultati.

Lo strumento utilizzato è rappresentato da una scheda di valutazione articolata in diverse dimensioni (caratteristiche comportamentali, collaborazione e partecipazione multidisciplinare, capacità organizzative, dimensione quali - quantitativa, contributo individuale alle attività relativa agli obiettivi di budget dell'anno in corso, attività scientifiche e didattiche, ecc).

Le diverse dimensioni sono “pesate” attraverso coefficienti di correzione variabili che contribuiscono a rendere il punteggio coerente con le responsabilità dirigenziali attribuite. Ciascuna dimensione è scomposta in più fattori di osservazione, il cui valore medio moltiplicato per il coefficiente fornisce il valore della dimensione.

Tra i fattori di osservazioni sono ricompresi anche gli obiettivi descritti nella scheda di budget evidenziando il contributo al raggiungimento degli stessi al fine di rendere coerenti i due strumenti di valutazione.

La valutazione individuale è effettuata dal diretto superiore del valutato, secondo i principi del contraddittorio e della partecipazione. Si precisa che nel corso del 2021 verrà valutata l'opportunità di predisporre adeguati meccanismi operativi di collegamento tra l'esito della valutazione individuale della dirigenza ed il trattamento incentivante e che la proposta sarà oggetto di discussione con le OO.SS.

L'occasione del confronto per la valutazione individuale deve essere proficuamente utilizzata anche per individuare piani di miglioramento e sviluppo per il dirigente, dei quali si dovrà tener conto nei programmi formativi aziendali per l'anno successivo.

Il range di punteggio per considerare la valutazione positiva è tra 18 e 30.

La valutazione individuale positiva rappresenta la preconditione per accedere ai sistemi di incentivazione; non vi sono graduazioni ulteriori di valutazione all'interno di un giudizio positivo complessivo.

Il percorso di valutazione è stato avviato in data 12.08.2020 (prot. 13428/P) dalla SOC Legale, Affari Generali e gestione Risorse Umane la quale ha trasmesso ai singoli responsabili il format delle schede di valutazione individuali dei collaboratori.

L'analisi degli esiti riportati in una tabella di sintesi, predisposta dalla SOC Legale, Affari Generali e gestione Risorse Umane, evidenzia una diversa gradazione della valutazione dei singoli dirigenti con un punteggio minimo di 18,87 (in un solo caso) e un massimo di 30 (in 5 casi).

La tabella seguente riporta la distribuzione dei risultati per fascia di punteggio:

ia di punteggio	n. schede	% su tot. schede
29-30	12	6%
26-28	99	57%
23-25	47	27%
18-22	17	10%
< 18	0	0%
non ancora valutate	2	
non valutabili	3	
totale schede	180	

L'OIV durante l'incontro del 29.09.2021 ha preso atto che non sono state formulate contestazioni e che la valutazione risulta agita in modo articolato.

Il materiale è agli atti presso la SOC Legale, affari generali e gestione risorse umane.

Valutazione individuale del comparto

Dal 2020 è stata introdotta una nuova scheda di valutazione individuale per il comparto che considera sei dimensioni (qualità lavorativa, impegno lavorativo, risoluzione dei problemi, relazione verso gli utenti esterni/interni, collaborazione con i colleghi e flessibilità) per le quali il valutatore deve riportare un punteggio da 1 a 5 secondo le declinazioni riportate nella scheda.

Di seguito, a conclusione del percorso si riporta la tabella di sintesi dei punteggi di valutazione ottenuti dal personale:

fascia di punteggio	% premio annuo spettante	n. schede	% su tot. schede valutabili
0-10	0%	0	0%
11-15	50%	3	1%
16-19	80%	6	1%
20-24	90%	21	4%
25-30	100%	491	94%
Schede non valutabili	8		
totale schede	529		

L'OIV durante la riunione del 04.08.2021 ha preso visione delle schede e ha validato il percorso applicato che è risultato coerente alle indicazioni fornite ai valutatori con nota prot. 7173 del 26 aprile 2021.

Il materiale relativo alla performance organizzativa (budget) è agli atti presso la SOSD Controllo di Gestione mentre la documentazione relativa alle RAR e alla valutazione individuale è agli atti presso la SOC Legale, affari generali e gestione risorse umane.

Incentivazione del personale del comparto e della dirigenza

Il personale della dirigenza accede alla corresponsione della retribuzione di risultato in presenza di scheda di valutazione individuale positiva e sulla base della performance organizzativa secondo i seguenti criteri:

- 50% correlato al rispetto dell'equilibrio di bilancio;
- 50% correlato al grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi di budget.

Il personale del comparto accede alla corresponsione della produttività collettiva sulla base dei risultati della performance organizzativa e individuale secondo i seguenti criteri:

- 20% sulla base del punteggio ottenuto nella scheda di valutazione individuale (performance individuale);
- 80% correlato al grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi presenti nelle schede di budget (performance organizzativa).

Elenco firmatari

ATTO SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE AI SENSI DEL D.P.R. 445/2000 E DEL D.LGS. 82/2005 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Questo documento è stato firmato da:

NOME: CRISTINA ANDRETTA
CODICE FISCALE: NDRCST65R67G888L
DATA FIRMA: 14/10/2021 16:43:40
IMPRONTA: 1052A32350F280E315565A5D577ACD59FED51CB332F7285BD491D931E86CC2B0
FED51CB332F7285BD491D931E86CC2B0DF42E33D529ADF8501F5C7DD51F865BF
DF42E33D529ADF8501F5C7DD51F865BFA9C5306ED0502457D69512607F0C1C6F
A9C5306ED0502457D69512607F0C1C6FB4D5CF2F49FD22B8623650E4E7F8D4B0

NOME: RAFFAELLA CATTARUZZA
CODICE FISCALE: CTTRFL70L64A5160
DATA FIRMA: 14/10/2021 16:58:32
IMPRONTA: BC5E392D577138D33ABCD49DCA1E595BCE6EFCB01216C35A36EC60B4C2039DC5
CE6EFCB01216C35A36EC60B4C2039DC588F0DD209188131460614E35222573A0
88F0DD209188131460614E35222573A0EFC8C783654F08890F48983C5EA09D46
EFC8C783654F08890F48983C5EA09D46A84096D4A70B02E7FC4DEB4B8F06668E

NOME: LORENA BASSO
CODICE FISCALE: BSSLRN70L63I403Q
DATA FIRMA: 14/10/2021 17:26:38
IMPRONTA: 7B4F3C11972E011498698A90CD54D7C17FE917C3E3CCAF0089CACA2F6225D04C
7FE917C3E3CCAF0089CACA2F6225D04CA97F9F8DC5B53CC2BFE276D7755458D5
A97F9F8DC5B53CC2BFE276D7755458D5C70B4236507E5E88523F89ED8E36695D
C70B4236507E5E88523F89ED8E36695D460587E11F410F54B6C8D87D73BBC204

NOME: CRISTINA ZAVAGNO
CODICE FISCALE: ZVGCST68P69Z401X
DATA FIRMA: 14/10/2021 17:29:05
IMPRONTA: CCBC55FBA68148C82F8F90E56300CD8199294AD7CEE529B7C2F65C413546CB16
99294AD7CEE529B7C2F65C413546CB168821794A653B08B52478CC374AABB496
8821794A653B08B52478CC374AABB496F13D233E3F73D8BCE22C410E61D769E2
F13D233E3F73D8BCE22C410E61D769E2FA2C9B91C68E1B3C2FC0C4EABF0390C8

NOME: SILVIA FRANCESCHI
CODICE FISCALE: FRNSLV55B49F205D
DATA FIRMA: 14/10/2021 17:30:39
IMPRONTA: 9EAAB3506FB6FA31F3BBB0522F810099DD06AC9A19352418570E10B58B2CF103
DD06AC9A19352418570E10B58B2CF103ECCA3990B47F603D59117A1252933963
ECCA3990B47F603D59117A12529339637E8465E03980153658063F840BDB4B75
7E8465E03980153658063F840BDB4B7527C85C6A6CC3DB68855C554BC7B2F55A

NOME: NELSO TRUA
CODICE FISCALE: TRUNLS68E13C352L
DATA FIRMA: 14/10/2021 17:37:00
IMPRONTA: 1F39943EFB03675786B5A5913FF7D6958FAA88F4C931FEAC58A78A258D539349
8FAA88F4C931FEAC58A78A258D5393498E409234FFFE6DD3A975543E0A16F5FE
8E409234FFFE6DD3A975543E0A16F5FEE09DDEDE9CA514A8822A140C628332B2
E09DDEDE9CA514A8822A140C628332B2471A24A962C173E1D3C7A2224D785552

NOME: "FRANCESCA TOSOLINI"
CODICE FISCALE: TSLFNC68M54L483X
DATA FIRMA: 14/10/2021 18:05:32
IMPRONTA: 5037391D4F972E65765329BF53DE6F68760CBEDA0D47700F067E6625C137AACB
760CBEDA0D47700F067E6625C137AACB406D2FFA4042DD0589C1903CBC4714A2
406D2FFA4042DD0589C1903CBC4714A238E545051CE5E80DF567D606E22DB867
38E545051CE5E80DF567D606E22DB86710D8A961EED26105ED4B1E39A3BAC412