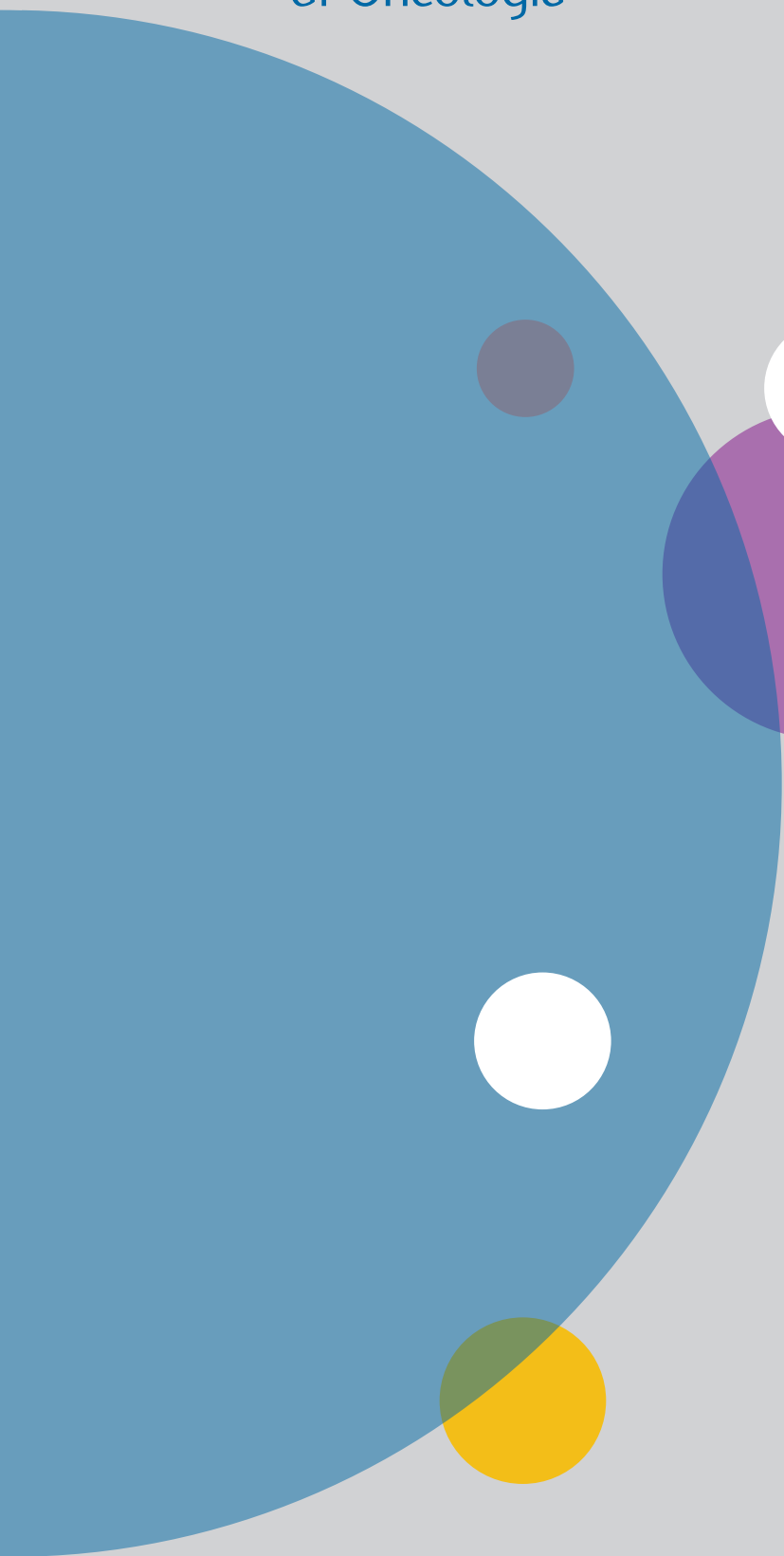


IEO
Istituto Europeo
di Oncologia



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2023



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2023
WWW.IEO.IT

SOMMARIO

Lettere agli stakeholder	4		
Nota metodologica	6		
L'identità dello IEO: una visione d'insieme	12		
1.1 Chi siamo	15		
1.2 Visione, valori e missione	16		
1.3 Le tappe più significative della nostra storia	18		
1.4 Le nostre attività	18		
1.5 Gli stakeholder	19		
1.6 L'analisi di materialità	23		
1.7 La catena del valore	33		
1.8 La strategia di sostenibilità	34		
Governance e struttura organizzativa	37		
2.1 L'assetto societario	38		
2.2 Gli organi di governance	40		
2.3 La struttura organizzativa	45		
2.4 Il governo della sostenibilità	48		
2.4.1 Il modello di organizzazione, gestione e controllo	51		
2.4.2 La gestione sostenibile della catena di fornitura	54		
2.4.3 La lotta alla corruzione	55		
2.5 Il rapporto con le istituzioni	56		
L'attività clinica	57		
3.1. Le attività cliniche dello IEO	59		
3.2. Prevenzione e diagnosi precoce	64		
3.3. Chirurgia e cure mediche	68		
3.4. Qualità delle cure	72		
3.4.1 Accessibilità	75		
3.4.2 Efficienza	78		
3.4.3. Tempi per i ricoveri	80		
3.5 Le attività di follow-up	82		
3.6 Le altre iniziative dello IEO	83		
La ricerca scientifica	85		
4.1. Il modello di ricerca di IEO	87		
4.1.1. I Principi che ispirano lo IEO	87		
4.1.2. La pianificazione strategica della ricerca	88		
4.1.3. L'integrità della ricerca	89		
4.2. Le tipologie di ricerca: definizioni	90		
4.3. Le attività di Ricerca Corrente	92		
4.4. Le attività di Ricerca Clinica	93		
4.4.1. Il coinvolgimento dei pazienti nelle attività di ricerca	97		
4.5. Progetti di ricerca finanziati	100		
4.5.1. I progetti finanziati con fondi 5xmille	100		
4.5.2. I progetti finanziati con Grant	101		
4.6. Le collaborazioni con il mondo accademico	102		
4.7. I principali risultati della Ricerca	103		
Educazione e diffusione della conoscenza	105		
5.1. La diffusione della conoscenza	107		
5.2. La proposta educativa di IEO	108		
5.2.1. Attività educativa in collaborazione con l'Università	110		
5.3. La sostenibilità negli eventi formativi	111		
5.4. Gli impatti generati	112		
Il valore delle nostre persone	113		
6.1 La gestione dei lavoratori	115		
6.2 Le nostre persone	115		
6.3. Il benessere dei lavoratori	118		
6.4 Diversità e pari opportunità	120		
6.5 Salute e sicurezza sul lavoro	122		
6.6. Formazione e sviluppo dei lavoratori	129		
6.7. I volontari dello IEO: l'Associazione Sottovoce	135		
L'attenzione ai pazienti	137		
7.1 I pazienti dello IEO	138		
7.2 Il benessere del paziente	140		
7.2.1 Il benessere emotivo	140		
7.2.2 Migliorare la qualità della vita post-trattamento	141		
7.3 Medicina del Valore: l'umanizzazione delle cure e la prospettiva del paziente	142		
7.4 Il valore delle relazioni e il ruolo del personale infermieristico	144		
7.5 Supporto e assistenza ai familiari e ai caregiver	148		
7.5.1 Il Family Board	148		
7.6. Consenso informato e protezione dei dati personali	149		
7.7 Il sostegno dei volontari	150		
7.8 La soddisfazione dei pazienti	151		
Gli impatti economici	155		
8.1. Il valore economico diretto generato e distribuito	157		
8.2 Gli impatti economici indiretti	163		
8.3 Efficacia ed efficienza nella gestione dell'attività clinica	164		
Gli impatti ambientali	167		
9.1 La politica ambientale dell'Istituto	168		
9.2 I consumi energetici	168		
9.3 Le emissioni	170		
9.4 La gestione dell'acqua	172		
9.5 La gestione dei rifiuti	173		
Annex	182		
Annex 1 Le nostre performance in numeri	184		
Annex 2 GRI content index	206		

LETTERA AGLI STAKEHOLDER



Presidente

Firmo il quinto Bilancio di Sostenibilità dell'Istituto Europeo di Oncologia con orgoglio e soddisfazione. Vedo infatti in queste pagine i risultati concreti della scelta coraggiosa che abbiamo fatto ben prima che questa rendicontazione diventasse un obbligo di legge: inserire la sostenibilità fra i criteri decisionali dei nostri programmi di crescita.

Abbiamo così creato un modello di sviluppo in sanità, che persegue allo stesso tempo obiettivi di innovazione e sostenibilità, applicandolo da subito in programmi importanti. Primo fra tutti è lo IEO Proton Center, uno dei maggiori progetti della storia IEO, inaugurato alla fine del 2023. La Protonterapia è l'ultima novità, e quella tecnologicamente più complessa, nel trattamento del cancro, in grado di offrire enormi vantaggi ai pazienti, anche in caso di tumori difficili o che non rispondono ad altre terapie. Rendere questa cura disponibile ai pazienti italiani, dotandosi autonomamente di un proprio centro, è un servizio che IEO rende al Paese, confermando il suo ruolo trainante per l'oncologia italiana e il suo spirito originario di impresa etica che, per statuto, investe i suoi utili in ricerca e sviluppo.

L'edificio del Proton Center è inoltre il primo in Italia ad essere costruito appositamente per ospitare il più avanzato e compatto sistema di Protonterapia, rispondendo ai criteri più avanzati di sostenibilità e risparmio energetico e, in sostanza, di rispetto dell'ambiente e delle persone.

Stiamo ora affrontando le nuove sfide della salute globale: la gestione dei dati clinici e di ricerca e l'utilizzo dell'intelligenza artificiale. Si tratta di temi delicati e inediti, che comportano inevitabilmente dei rischi e delle incognite. Tuttavia, forti delle nostre competenze e del solido sistema di valori che guida le nostre scelte, siamo determinati a fare da apripista anche in questi nuovi ambiti e siamo fiduciosi di poter contribuire a rendere sostenibili ed etiche le transizioni e le evoluzioni necessarie.

Ringrazio per questa fiducia, che si respira ovunque allo IEO, tutto il personale e i pazienti che ogni giorno ci scelgono e partecipano con noi al cammino dell'innovazione sostenibile. Buona lettura

Carlo Cimbri



Amministratore Delegato

Il quinto Bilancio di Sostenibilità di IEO e Monzino evidenzia il percorso dei due centri verso un modello di ospedale sostenibile.

Ha preso sempre più slancio un'interpretazione "trasformativa" del concetto di sostenibilità, che va nella direzione di considerare la promozione del benessere delle comunità e dell'ambiente come una componente fondamentale dell'attività quotidiana e degli obiettivi degli istituti. Per centri come i nostri, che curano le due principali patologie del mondo occidentale con approcci sempre più personalizzati, il salto culturale è molto significativo. Si tratta di allargare la prospettiva dal malato come individuo, alla persona come parte di una comunità.

Ci siamo resi conto che questa apertura di orizzonte, che cinque anni fa era sfidante anche dal punto vista organizzativo e manageriale, in realtà ci ha aiutato ad essere più efficienti. Ci siamo convinti che eccellenza e sostenibilità in sanità non solo possono convivere, ma possono addirittura rappresentare una reciproca spinta al miglioramento.

I dati dell'attività dei due istituti nel 2023 confermano la nostra convinzione. Abbiamo mantenuto la nostra posizione di primi centri specialistici in Italia nei nostri ambiti - oncologia e cardiologia - nella classifica internazionale "World Best Specialized Hospitals" del settimanale Newsweek, siamo diventati un riferimento per queste specialità nel PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) ottenendo un numero importante di progetti finanziati, abbiamo perseguito i nostri obiettivi di sviluppo e di espansione migliorando ulteriormente la nostra offerta di cura. Allo stesso tempo, IEO e Monzino hanno contribuito a ben dieci dei diciassette obiettivi di sviluppo sostenibile adottati dalle Nazioni Unite nel 2015.

Condivido la mia soddisfazione per questi risultati con tutto il personale medico e amministrativo che ha dimostrato una volta di più di saper accettare le sfide come opportunità di miglioramento, compresa quella della sostenibilità.

Mauro Melis



NOTA

METODOLOGICA

NOTA METODOLOGICA

PREMESSA METODOLOGICA

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. (di seguito anche "IEO" o "Istituto") è redatto, su base volontaria, con l'obiettivo di comunicare agli stakeholder gli impatti dell'Istituto in ambito economico, sociale e ambientale, nonché il proprio contributo allo sviluppo sostenibile.

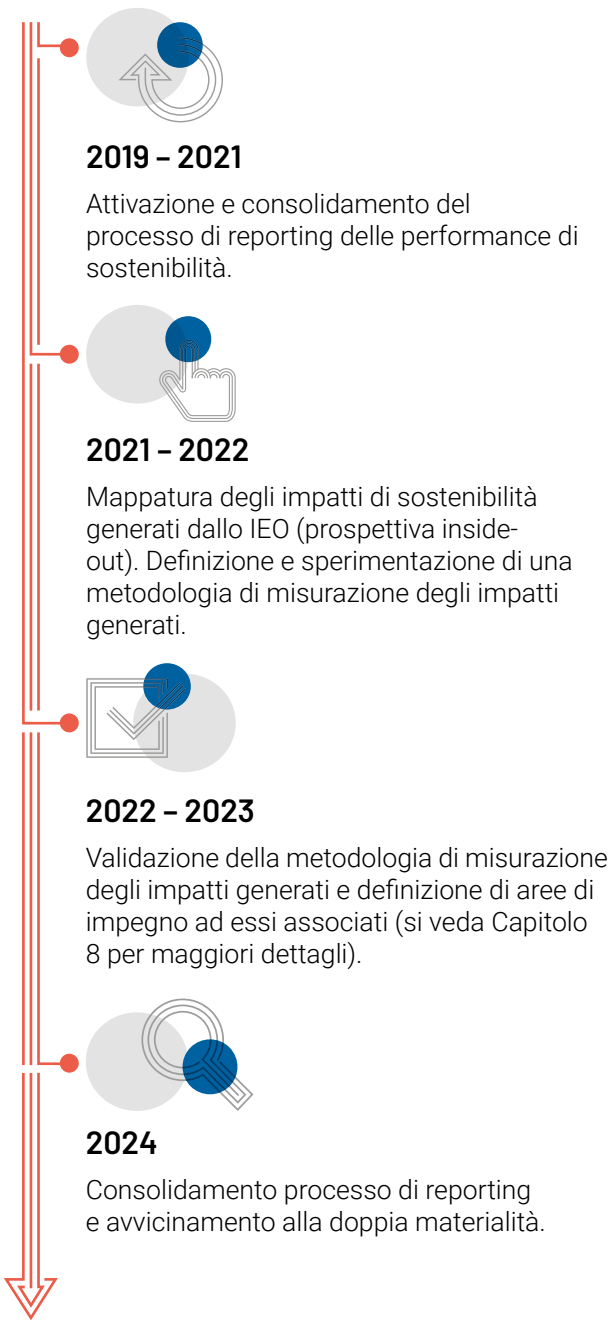
A testimonianza del percorso di trasparenza intrapreso dallo IEO, il Bilancio di Sostenibilità intende fornire una visione sistemica dell'Istituto, attraverso la rendicontazione di varie tematiche connesse all'organizzazione dell'Istituto, alle sue attività e ai suoi impatti sull'economia, sull'ambiente e sulle persone.

Al fine di dare rappresentazione e valorizzazione agli impatti generati dall'Istituto sui propri stakeholder, il bilancio di sostenibilità comprende sia indicatori di "output", cioè informazioni che rappresentano e quantificano tutto ciò che viene prodotto e offerto dallo IEO, sia indicatori di "outcome", cioè informazioni che valorizzano gli effetti prodotti dalle attività dell'Istituto.

L'edizione 2023 del Bilancio di Sostenibilità è caratterizzata da un ulteriore consolidamento della metodologia di raccolta dati e di misurazione degli impatti già sperimentata gli scorsi anni.

Infine, nell'ottica di conformarsi alla nuova Direttiva sulla rendicontazione societaria di sostenibilità (la Corporate Sustainability Reporting Directive), che diventerà obbligatoria per lo IEO a partire dall'esercizio 2025, nel 2024 l'Istituto ha avviato un percorso interno di avvicinamento alla doppia materialità, che sarà ultimato in vista della redazione del prossimo report di sostenibilità.

Evoluzione del Report di Sostenibilità dello IEO

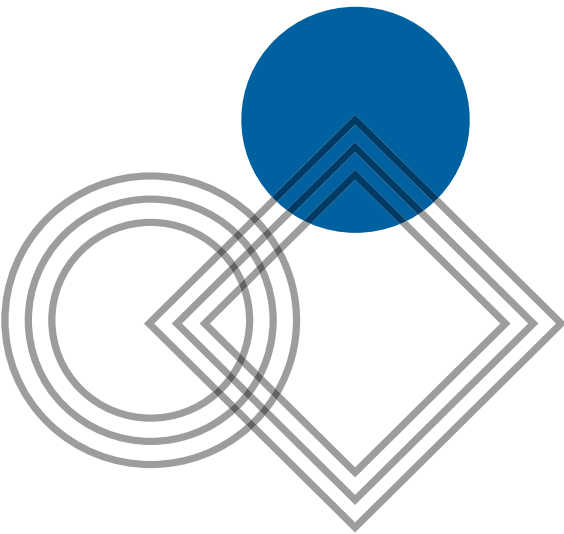
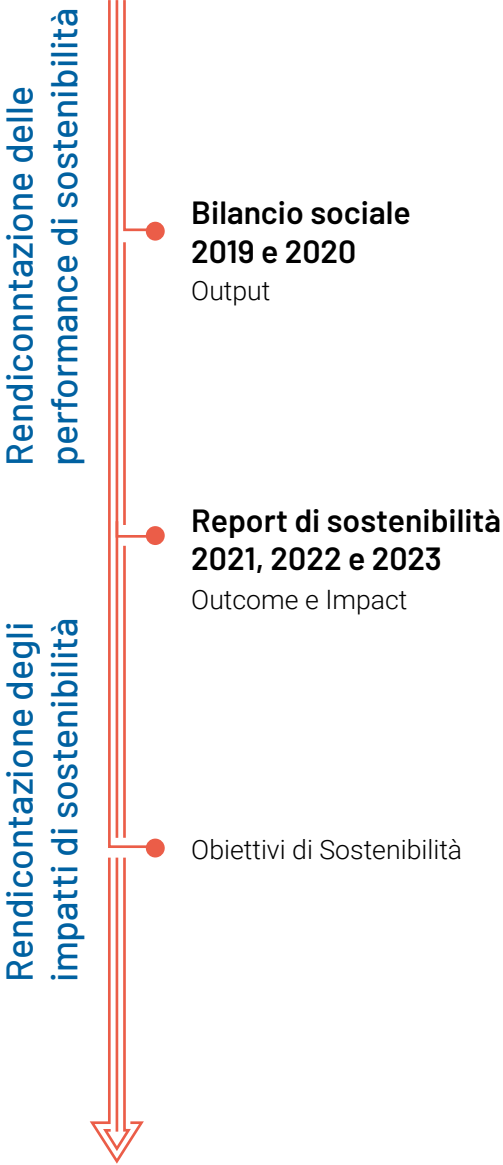


PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

(GRI 2-1; GRI 2-2; GRI 2-3)

Il perimetro del Bilancio di Sostenibilità è rappresentato dalla società Istituto Europeo di Oncologia S.r.l., la cui sede operativa si trova presso via Ripamonti, 435 a Milano. Si precisa che le informazioni e i dati relativi alla Società Centro Cardiologico Monzino S.p.A. (di seguito anche 'Centro' o 'Monzino') e alla Fondazione IEO-MONZINO, non sono inclusi nel presente documento poiché contenuti nei loro documenti (rispettivamente, il Bilancio di Sostenibilità e il Bilancio Sociale.)

Il periodo di rendicontazione del presente Bilancio di Sostenibilità coincide con quello del bilancio d'esercizio: 1° gennaio 2023-31 dicembre 2023.



STANDARD E FRAMEWORK UTILIZZATI (GRI- 1)

In continuità con gli esercizi precedenti, il presente bilancio di sostenibilità è stato redatto con riferimento ("with reference") agli standard di rendicontazione di sostenibilità 2021 della Global Reporting Initiative (cd. Standard GRI), come illustrato nel GRI Content Index.

Al fine di garantire la qualità della rendicontazione, il bilancio di sostenibilità è stato redatto in conformità ai principi di rendicontazione contenuti nel 'GRI 1: Principi Fondamentali 2021': accuratezza, equilibrio, chiarezza, comparabilità, completezza, contesto di sostenibilità, tempestività, verificabilità.

Inoltre, la rendicontazione di sostenibilità dello IEO è stata strutturata dopo un'attenta analisi di Standard e Framework nazionali ed internazionali.

Principali Framework analizzati

- 

GRI
per identificare e comunicare i principali impatti ambientali, sociali ed economici dello IEO
- 

SDG
(Sustainable Development Goals) - per evidenziare il contributo dello IEO allo sviluppo sostenibile
- 

ISO 45001
per avere un quadro generale di riferimento aziendale sugli impatti in ambito Salute e Sicurezza sul lavoro

- 

BES-Istat
framework sviluppato anche con il contributo del Ministero della Salute utilizzato per analizzare la capacità dell'Istituto di promuovere la salute e il benessere dei pazienti e della comunità in cui opera
- 

Accreditamento Ospedaliero
utilizzato per identificare gli impatti dell'Istituto sulla salute dei pazienti
- 

Better Life Index (BLI)
relativamente alla dimensione "Salute" per visualizzare alcuni fattori-chiave che contribuiscono al benessere dei cittadini

DEFINIZIONE DEGLI INDICATORI (GRI 2-3)

Dopo aver definito le tematiche materiali sono stati individuati, per ciascun argomento evidenziato, indicatori pertinenti di misurare il progresso di IEO verso i propri obiettivi di sostenibilità. Oltre a quelli previsti dal framework GRI (Global Reporting Initiative), il Bilancio di Sostenibilità è stato corredato da un set di indicatori specifici e adattati all'organizzazione, utili per un monitoraggio complessivo degli impatti.

Gli indicatori quantitativi e le informazioni qualitative sono stati rilevati attraverso un'attività di raccolta dati che ha coinvolto trasversalmente le principali direzioni dell'Istituto con l'obiettivo di fornire una rappresentazione d'insieme delle performance e degli

impatti economici, sociali, ambientali e di governance.

A partire dagli scorsi anni, era stato avviato un percorso di costruzione di una serie di KPI orientati alla misurazione degli impatti generati dalle politiche e dalla gestione operativa delle attività dell'Istituto. Essi sono stati costruiti sulla base dei feedback ricevuti dai manager coinvolti nel processo di rendicontazione, i quali hanno fornito indicazioni su quali ambiti focalizzare l'attività di misurazione e sui possibili indicatori da utilizzare.

Anche quest'anno, nella costruzione del cruscotto si è tenuto conto dei dati disponibili, lasciando aperta la possibilità di ampliare la selezione degli indicatori anche nei prossimi esercizi.

Il presente bilancio di sostenibilità presenta, quando possibile, i dati in serie storica con riferimento agli anni 2021 e 2022, così da garantire la comparabilità dei dati nel tempo. Gli indicatori quantitativi, presenti nel testo in forma più discorsiva, sono stati riportati in modo analitico nell' ANNEX 1| Le nostre performance in numeri.

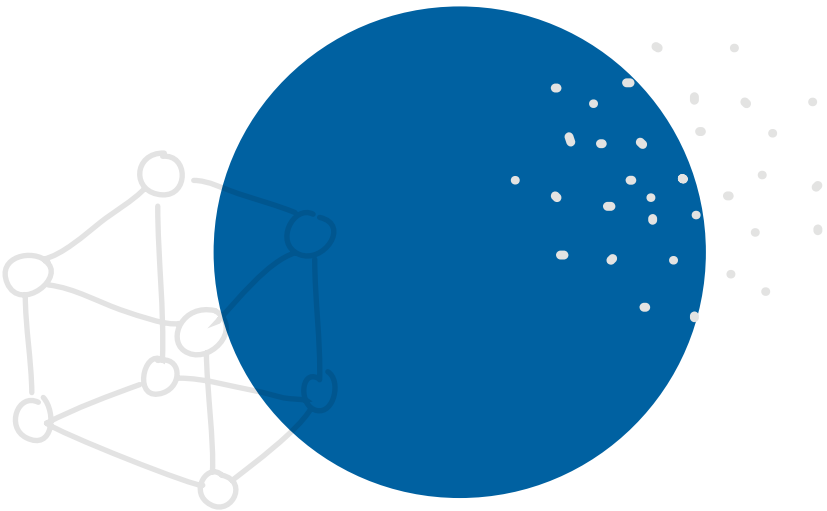
Infine, si segnala che non è presente un GRI sector standard di riferimento applicabile per lo IEO.

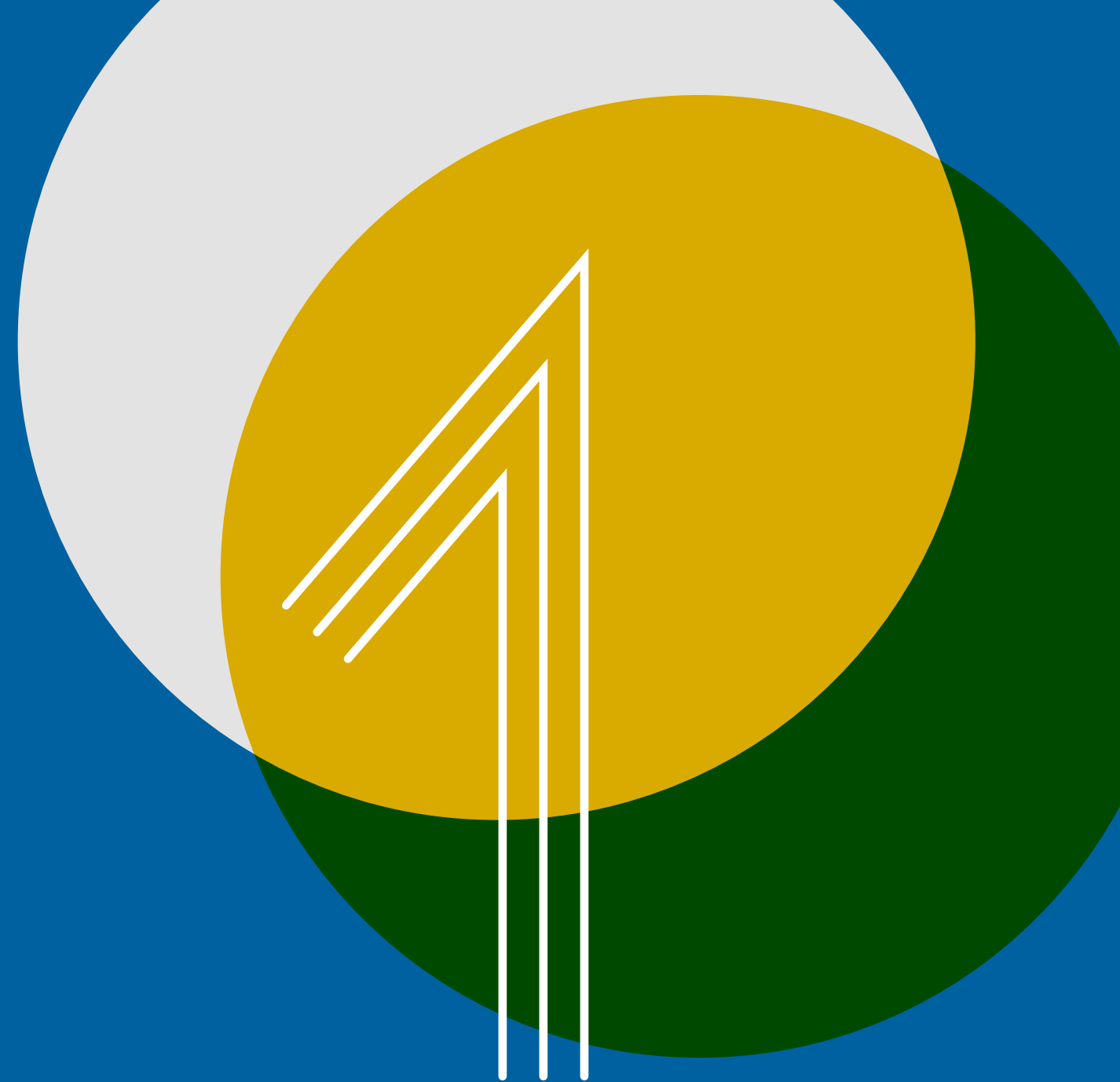
REDAZIONE, APPROVAZIONE E REVISIONE DEL DOCUMENTO (GRI 2-3; GRI 2-4; GRI 2 -5)

Il Bilancio di Sostenibilità 2023, predisposto sotto il coordinamento della Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologia, con il coinvolgimento trasversale di tutte le Direzioni dell'Istituto, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di IEO in data 1 ottobre 2024. documento è stato sottoposto a revisione limitata da parte della società indipendente EY S.p.A. I risultati delle verifiche sono contenuti nella relazione riportata alla fine del presente documento.

Si specifica che gli indicatori quantitativi non riferiti ad alcuna general o topic-specific disclosure dei GRI Standards, riportati in corrispondenza delle pagine indicate nel Content Index, non sono oggetto di esame limitato da parte di EY S.p.A.

Il riferimento per informazioni sul presente documento è: ieosostenibile@ieo.it.





L'Identità dello IEO:
una visione
d'insieme

HIGHLIGHTS

1.119.475

pazienti accolti da IEO
dalla sua fondazione

oltre 400
ricercatori con collaborazioni
internazionali che lavorano ogni
giorno allo IEO

12 certificazioni e
accreditamenti
nazionali e
internazionali

Lo IEO si conferma
leader (1°)
in Italia nel campo
dell'oncologia.
A livello Europeo
4°, a livello
mondiale 16° (sui
300 valutati) nella
classifica "World's
Best Specialized
Hospitals 2024"

Grazie al suo
International
Office, IEO
fornisce
assistenza ai
pazienti che
provengono da
ogni parte del
mondo

1.1 CHI SIAMO

L'Istituto Europeo di Oncologia (IEO) è una delle più importanti strutture sanitarie del mondo specializzate nella cura del cancro. Lo Statuto definisce come oggetto sociale dell'Istituto (art.3) "la costituzione, l'organizzazione e la gestione di strutture cliniche, sanitarie, scientifiche per la cura e prevenzione dei tumori, per la ricerca oncologica e per le connesse attività scientifiche e didattiche". Nato nel 1994 da un'idea del Prof. Umberto Veronesi e del dott. Enrico Cuccia, lo IEO si ispira costantemente ai modelli più innovativi di cura e di ricerca avanzata nel campo dell'oncologia internazionale ed è quindi sempre al passo con l'avanguardia: se c'è al mondo una nuova terapia o tecnica anticancro allo IEO è disponibile o presto lo diventerà. Lo IEO è uno dei primi esempi di ospedale che mette il paziente al centro: tutta l'attività di gestione, assistenza e terapia ruota intorno ai bisogni della persona malata nella sua globalità. Dal 1997, lo IEO è un Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS): una struttura di eccellenza del Servizio Sanitario Nazionale che offre le migliori cure disponibili e, allo stesso tempo, sviluppa un'intensa attività di ricerca.

Lo IEO rappresenta un modello anche dal punto di vista culturale e sociale: è la culla della Medicina della Persona, che si fa carico del paziente ben oltre la dimensione della sua malattia. È dunque un ospedale che realizza una nuova idea di sanità: non solo efficiente ed efficace, ma, prima di tutto, attenta alle esigenze della persona nei momenti di profonda fragilità legata alla malattia. Infine, l'Istituto rappresenta un esempio di investimento etico che nel tempo è rimasto tale per volontà esplicita di tutti i soci. IEO, infatti, è nato come atto di solidarietà sociale come specificato nel proprio statuto, che prevede che almeno l'80 per cento degli utili debba essere destinato ad un fondo per ricerca e sviluppo. Inoltre, va sottolineato che, per volontà degli stessi Soci, IEO non ha mai erogato dividendi, reinvestendo ogni risultato finanziario nell'interesse dei pazienti. In poco meno di trent'anni, lo IEO ha contribuito a cambiare la lotta contro il cancro a livello nazionale e internazionale, avvicinando significativamente l'obiettivo del controllo della malattia. Da un lato, ha concepito e promosso un nuovo modo di curare il paziente che tiene conto non solo dell'efficacia della

cura, ma anche della qualità della vita; dall'altro, ha generato e continua a generare innovazioni che stanno cambiando la pratica clinica in oncologia. La sua principale missione è quella di garantire la massima qualità delle cure oncologiche per ogni paziente attraverso un approccio multidisciplinare e un costante impegno nella ricerca scientifica, certificato dalle numerose collaborazioni in corso con Università e Istituti di Ricerca in Europa e nel mondo (v. capitolo Ricerca), oltre che dal valore di Impact Factor raggiunto nel 2023 di 9.474 punti. Il suo personale altamente qualificato lavora con passione e dedizione per offrire ai pazienti un percorso di cura personalizzato, sostenuto da tecnologie all'avanguardia e da una fortissima spinta all'innovazione.

Fa parte del Gruppo IEO

Il Centro Cardiologico Monzino

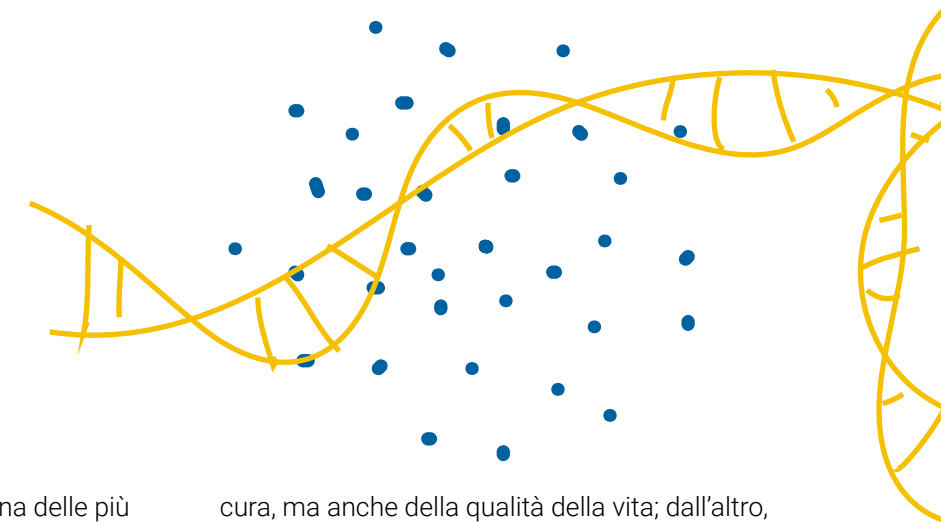
Nel 2000, lo IEO acquisisce il "Centro Cardiologico Monzino di Milano", l'unico IRCCS esclusivamente cardiologico in Italia e sede universitaria. Si apre da subito la collaborazione in ambito clinico e di ricerca dei due Istituti, che insieme affrontano le maggiori cause di malattia e mortalità nell'uomo. Le due strutture utilizzano in modo autonomo e in sinergia tutte le risorse di cui dispongono al servizio della ricerca e della cura nei rispettivi settori di attività: oncologica e cardiovascolare. Sono comunque sistematicamente allo studio nuove opportunità di sinergia, anche nella gestione dei processi di supporto all'attività clinica e di ricerca, mettendo in comune risorse e processi, ove possibile.



Supporta il Gruppo IEO la Fondazione IEO-Monzino

L'organizzazione dello IEO è completata dalla Fondazione IEO-Monzino, un ente senza scopo di lucro che si occupa della raccolta fondi per sostenere

L'identità dello IEO: una visione d'insieme



1.2 VALORI, VISIONE E MISSIONE

la ricerca, la formazione e l'assistenza ai pazienti dei due Istituti. Grazie alla Fondazione, lo IEO e il Monzino possono contare su ulteriori risorse per finanziare la ricerca e per sviluppare nuove terapie e tecnologie per la cura del cancro e delle patologie cardiologiche.

Link al sito della Fondazione:



Dati societari

Denominazione sociale: Istituto Europeo di Oncologia Srl
Capitale sociale: € 80.579.007,00 i.v.

Sede legale: Via Ripamonti 435, 20141 Milano

Posta certificata: direzione.amministrativaieo@legalmail.it

Codice Fiscale/Partita Iva e n. di iscrizione nel registro delle imprese di Milano: 08691440153

Le nostre sedi

Istituto Europeo di Oncologia - Via Ripamonti 435, 20141 Milano

IEO Centro - Via San Luca 8, 20122 Milano

Campus IEO - Via Adamello 16, 20139 Milano

Corso di Laurea in Infermieristica (sezione didattica IEO) - Via Lampedusa, 13 - 20141 Milano

La nostra visione

IEO, dalla sua fondazione, ha l'obiettivo di essere un Istituto all'avanguardia scientifica e con un livello di terapie cliniche e ricerca in linea con i maggiori Istituti clinici e scientifici internazionali. Pur essendo i Soci di natura privatistica, l'impronta sociale, in termini di centralità del paziente, di formazione di professionalità ad alto livello e di correttezza verso i dipendenti e tutti gli stakeholder, è sempre stata un elemento determinante della visione.

La nostra missione

Lo IEO si propone di raggiungere l'eccellenza nel campo della prevenzione, della diagnosi e della cura dei tumori attraverso lo sviluppo della ricerca clinico scientifica e l'innovazione organizzativa e gestionale in un contesto di costante attenzione alla qualità del servizio erogato alle persone assistite.

I valori e i principi che ispirano e guidano gli operatori dell'Istituto sono:

-  Centralità della persona assistita: garantire, a ciascun paziente, il rispetto della persona e il supporto nella comprensione della propria malattia
-  Miglioramento continuo della qualità assistenziale: fornire ad ogni paziente le cure sperimentali più avanzate
-  Eccellenza del servizio: garantire le migliori pratiche di diagnosi e trattamento disponibili
-  Approccio multidisciplinare agli aspetti clinici: promuovere lo sviluppo della ricerca clinica/traslazionale e dell'innovazione nella prevenzione, diagnosi e cura
-  Sviluppo della ricerca sperimentale con rapido trasferimento ai pazienti: costruire percorsi assistenziali personalizzati di prevenzione, diagnosi, cura e follow-up
-  Valorizzazione delle risorse umane: garantire le migliori condizioni di lavoro e crescita professionale.
-  Spirito Europeo ed apertura a collaborazioni internazionali: potenziare le attività educative e sviluppare i rapporti con altri centri di cura e ricerca

Il management gestionale e clinico dell'Istituto si è impegnato a tradurre i valori sopracitati in scelte strategiche coerenti.



CENTRALITÀ DELLA PERSONA ASSISTITA

In Istituto tutti i medici lavorano a tempo pieno e hanno un rapporto di esclusività con l'ospedale, svolgendo all'interno della struttura anche la loro attività libero-professionale.



MIGLIORAMENTO CONTINUO DELLA QUALITÀ ED ECCELLENZA DEL SERVIZIO

L'Istituto si è impegnato a introdurre i principi dell'efficienza e dell'efficacia propri della cultura d'impresa nella gestione di una struttura ospedaliera. Con questo obiettivo ha studiato e realizzato dei modelli gestionali e organizzativi del tutto innovativi ripensando tutti i processi clinici e amministrativi in un'ottica di ottimizzazione di tempi e risorse. Contemporaneamente ha avviato un ambizioso piano qualità in linea con le aziende più avanzate nel mondo.



APPROCCIO MULTIDISCIPLINARE AGLI ASPETTI CLINICI

L'approccio terapeutico per ogni singolo paziente dell'Istituto è discusso all'interno di riunioni settimanali a cui partecipano tutte le divisioni cliniche coinvolte nel processo di cura. Le scelte terapeutiche e le impostazioni dei piani di cura vengono sottoscritte congiuntamente dai medici delle diverse discipline che si occupano del caso. Viene così garantita al malato l'applicazione del miglior trattamento disponibile.



SVILUPPO DELLA RICERCA SPERIMENTALE CON RAPIDO TRASFERIMENTO DEI RISULTATI AL PAZIENTE

L'Istituto ha dato priorità assoluta alla creazione e allo sviluppo di un Dipartimento di Oncologia Sperimentale e di un Dipartimento di Epidemiologia e Biostatistica che operano in collegamento con le divisioni cliniche, con l'obiettivo di integrare sistematicamente ricerca e cura. La coesistenza all'interno della stessa struttura permette uno scambio in tempo reale dei dati e dei risultati. Inoltre, per garantire un contesto d'avanguardia i gruppi di ricerca sono stati selezionati attraverso un hiring internazionale.



VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

In Istituto i valori ispiratori della gestione delle risorse umane sono da sempre improntati al rispetto della persona nella sua accezione più completa, quale l'aspetto etico del rapporto, l'assenza delle discriminazioni, la trasparenza, la responsabilizzazione individuale, la fiducia. Questi valori trovano concreta applicazione in sistemi gestionali innovativi finalizzati all'integrazione tra i diversi ruoli e professioni, alla valorizzazione e al riconoscimento dei contributi individuali e alla crescita professionale.



SPIRITO EUROPEO E APERTURA ALLE COLLABORAZIONI INTERNAZIONALI

L'Istituto è europeo di nome e di fatto. Già nel momento della sua costituzione i suoi direttori di divisione provenivano da otto Paesi diversi e una percentuale significativa del personale è di origine straniera. L'Istituto ha accordi con le principali organizzazioni internazionali di lotta contro il cancro e con numerose università e centri di ricerca e cura europei ed americani. Ogni anno molti giovani ricercatori provenienti da diversi Paesi frequentano le attività cliniche o di ricerca dell'Istituto, grazie a numerose borse di studio.

1.3 LE TAPPE PIÙ SIGNIFICATIVE DELLA NOSTRA STORIA

Per maggiori informazioni sulla storia dello IEO:



1994

30 maggio: cerimonia di inaugurazione di IEO.

1996

IEO diventa Istituto di Ricovero e Cura a carattete scientifico (IRCCS).

1998

Entra nella pratica clinica la procedura del linfonodo sentinella, sviluppata in IEO.

2007

Inizia la Chirugia Robotica in Urologia grazie al robot Da Vinci.

2010

Viene inaugurato il nuovo edificio "IEO Day Center" (IEO 2).

2011

IEO inaugura il primo Day Surgery Senologico in Europa.

2012

Viene inaugurato ARC, Centro avanzato di Radioterapia.

2021

Il via ai lavori per la costruzione IEO Proton Center

2023

Apertura IEO Proton Center

1.4 LE NOSTRE ATTIVITÀ (GRI 2-6)

L'Istituto, grazie alla combinazione unica tra personale altamente qualificato, eccellenti strutture, tecnologie avanzate e una solida base di ricerca scientifica, offre una vasta gamma di servizi. Le sue attività principali comprendono:

- Diagnosi e cura: servizi diagnostici e terapeutici per il trattamento del cancro, tra cui: radioterapia, chirurgia, chemioterapia, terapie innovative, imaging di precisione, medicina nucleare e radiologia interventistica.
- Ricerca: attività di ricerca sul cancro, con l'obiettivo di sviluppare nuove terapie e migliorare le cure esistenti .
- Formazione: programmi di formazione e training per medici, infermieri e altro personale medico
- Collaborazioni scientifiche: collaborazioni con istituzioni e centri di ricerca a livello nazionale e internazionale per condividere conoscenze e migliorare le cure per i pazienti oncologici.
- Assistenza ai pazienti: servizi di supporto ai pazienti oncologici, tra cui: assistenza psicologica, assistenza sociale e supporto alle famiglie.
- Prevenzione: attivazione di percorsi di prevenzione primaria (stili di vita), secondaria (diagnosi precoce) e terziaria (follow up post terapia per evitare complicazioni).

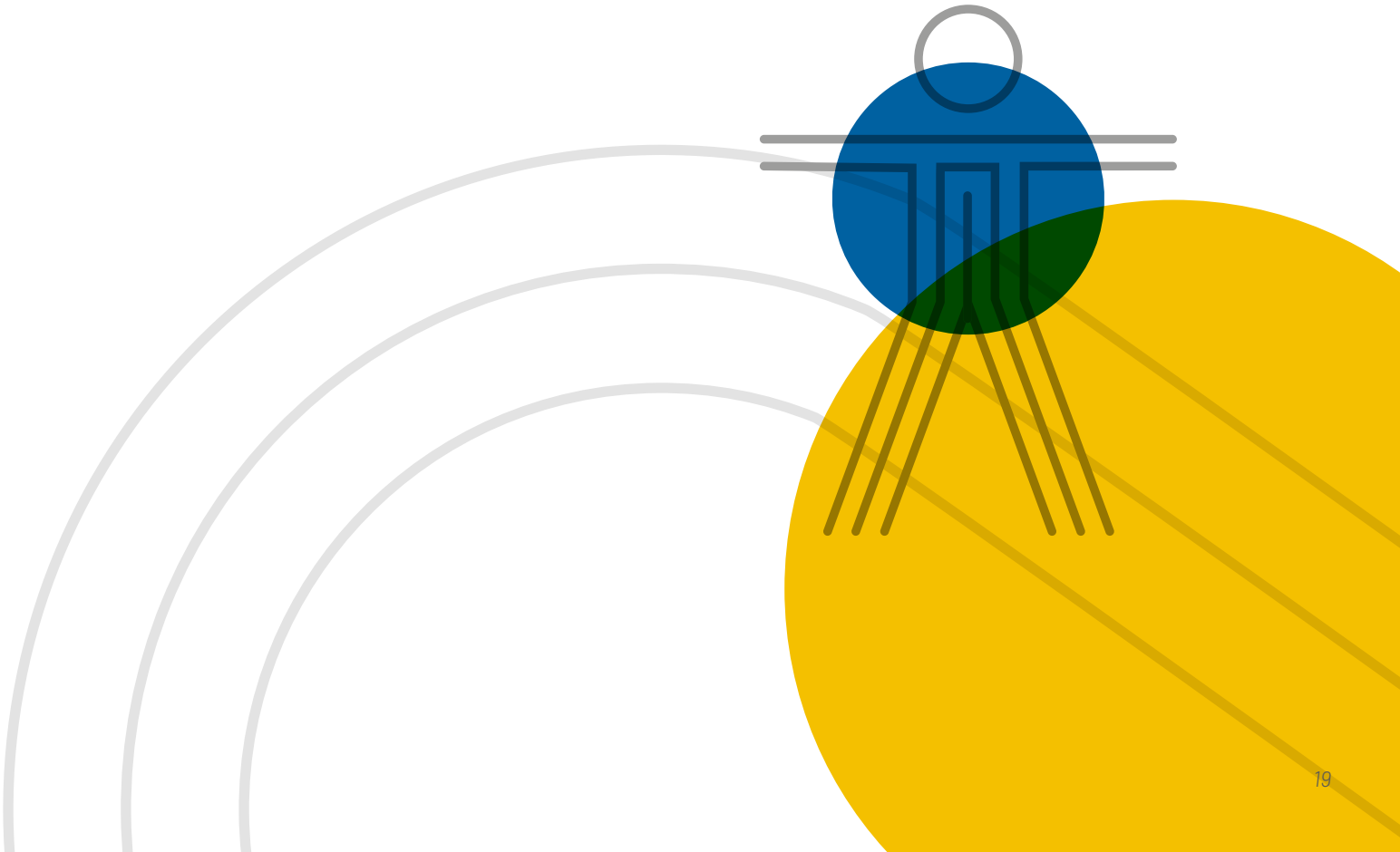


1.5 GLI STAKEHOLDER

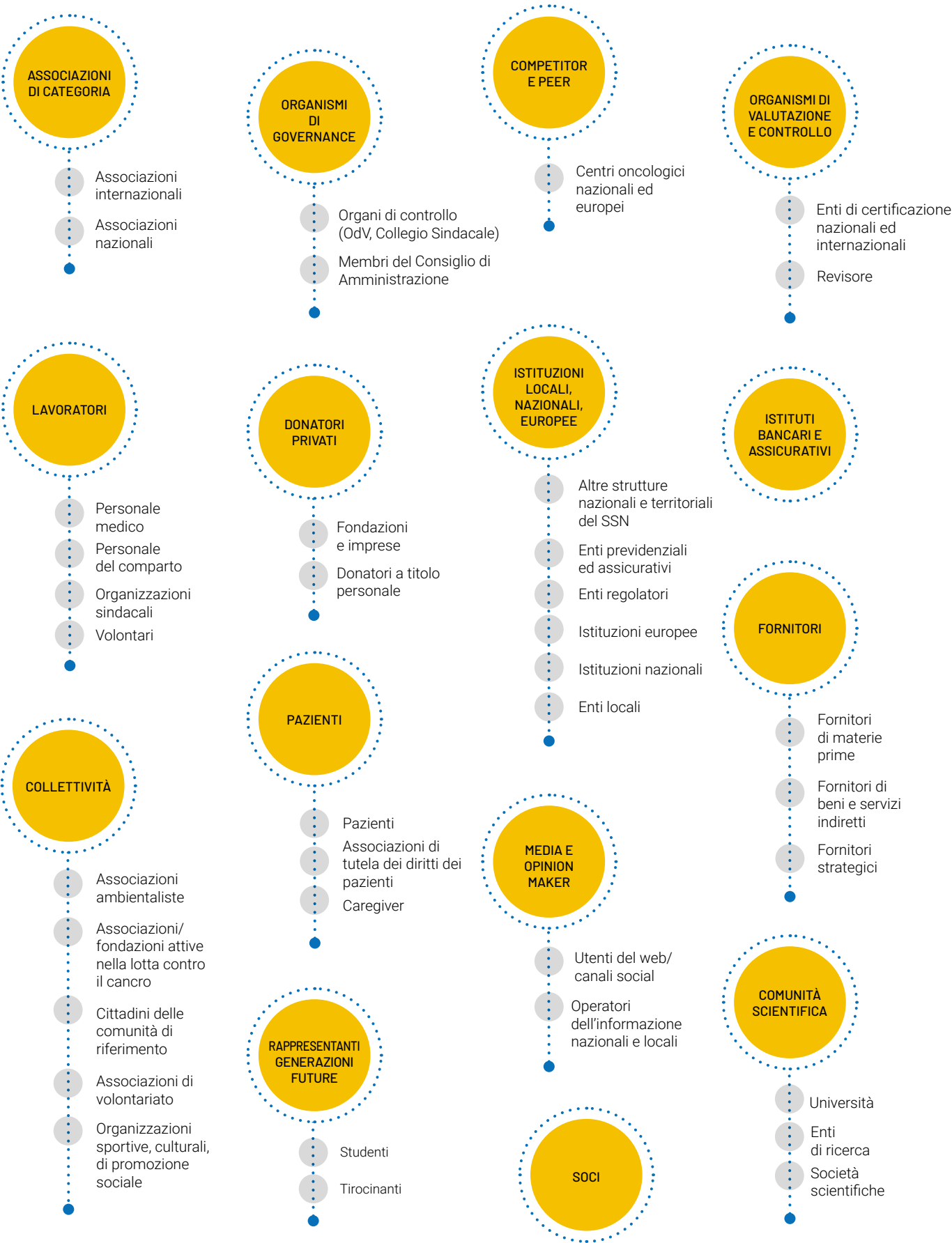
Il processo di creazione di valore per i pazienti e per gli altri beneficiari delle attività dell'istituto presuppone il coinvolgimento, l'ascolto, il dialogo e la collaborazione con tutta la galassia dei soggetti che hanno interesse, coinvolgimento o impatto sulle attività dell'organizzazione.
Lo IEO, ritiene quindi che la collaborazione e il dialogo con i propri stakeholder siano fondamentali per la realizzazione dei propri obiettivi e si impegna a costruire relazioni solide e durature con ciascun attore del suo ecosistema di riferimento.

I principali stakeholder dello IEO

La mappatura degli stakeholder è un'attività fondamentale per l'Istituto in quanto consente di identificare gli attori coinvolti nei processi e nelle attività lungo tutta la catena del valore dell'Ente e di definire le relazioni che IEO ha con ciascuno di essi.
L'identificazione degli stakeholder, aggiornata nel corso del 2021, è stata confermata anche per l'anno 2023.



Gli stakeholder di IEO



Le attività di stakeholder engagement (GRI 2-29)

Il coinvolgimento degli stakeholder è un processo collaborativo che ha come scopo la creazione di valore sia per l'organizzazione che per i portatori di interessi. Avviene attraverso una serie di iniziative e canali strutturati con l'obiettivo di generare valore condiviso e duraturo.

Le opportunità di coinvolgimento degli stakeholder sono determinate dalle esigenze e dagli obiettivi dell'Istituto, nonché dalle richieste degli stakeholder stessi. La gestione delle relazioni è effettuata in modo orizzontale da tutte le strutture dell'Ente. L'attività di coinvolgimento è completamente integrata nella gestione ordinaria delle attività di cura, ricerca e formazione.

IEO ha inoltre sviluppato una specifica strategia di coinvolgimento per alcune categorie di stakeholder, al fine di costruire una relazione di reciproca fiducia e collaborazione; elementi fondamentali per raggiungere i propri obiettivi.



Le principali attività di stakeholder engagement

 Stakeholder	 Obiettivi	 Strumenti
Pazienti	• Informare, educare, sensibilizzare e aggiornare su tematiche di prevenzione, cura e ricerca in ambito oncologico • Dare spazio a dubbi e richieste di pazienti e caregiver e comprendere le loro esigenze • Rilevare costantemente il grado di soddisfazione dei pazienti e i loro suggerimenti generali e specifici come contributo fondamentale al processo di miglioramento continuo della qualità dell'Istituto	• Sito Internet • Social istituzionali • Eventi, incontri, webinar e iniziative di comunicazione e sensibilizzazione • Comunicati stampa e relazioni con media • Campagna 5xmille • Somministrazione periodica di questionari di <i>customer satisfaction</i> • Analisi dei reclami e delle segnalazioni • Organizzazione di focus group
Lavoratori	Mantenere sempre attivo il dialogo con le proprie persone, per coltivare il loro talento e la loro passione, per garantire sostegno ai valori e agli obiettivi dell'Istituto	• Costante aggiornamento della intranet e del magazine aziendale • Rilevazione delle richieste dei lavoratori e risposte alle istanze sollevate • Relazioni Sindacali • Welfare aziendale
Società scientifiche e altri centri oncologici	Intrattenere e alimentare cooperazioni continuative con le più importanti società scientifiche nazionali ed internazionali, con centri oncologici europei e statunitensi	• Partecipazione a network di cui fanno parte i più prestigiosi centri oncologici nazionali ed internazionali • Attivazione di percorsi di sviluppo professionale per giovani ricercatori • Ospitare Centri d'eccellenza dedicati alla prevenzione, alla diagnosi e alla cura di specifiche malattie oncologiche • Attività formative in partnership con Università e attraverso le scuole dell'Istituto • Attività formative in collaborazione con Enti e altri Istituti nazionali ed internazionali
Cittadini	• Informare, educare, sensibilizzare ed aggiornare su tematiche di prevenzione, cura e ricerca in ambito oncologico • Raccogliere fondi finalizzati al finanziamento di progetti dell'Istituto • Raccogliere, sistematizzare e gestire le osservazioni, i reclami e gli elogi dei cittadini	• Organizzazione Campagne di Raccolta Fondi • Confronto diretto e co-progettazione di attività con la Fondazione IEO-Monzino • Attivazione dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)

1.6 ANALISI DI MATERIALITÀ

Introduzione

Nel corso del 2023 lo IEO ha sviluppato l'analisi di materialità in conformità all'approccio prescritto dai GRI Standard (2021) che richiedono di individuare gli impatti, negativi e positivi, attuali e potenziali, più significativi sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, inclusi i diritti umani (cosiddetta impact materiality). Inoltre, nel corso del 2024 lo IEO ha iniziato un processo interno di aggiornamento e formazione sull'analisi di doppia materialità, prevista dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). La doppia materialità richiede di combinare l'impact materiality con la financial materiality, nell'ottica di identificare, gli impatti, i rischi e le opportunità più significativi collegati alle questioni di sostenibilità. La nuova normativa dovrà essere applicata dalla IEO a partire dall'esercizio di rendicontazione 2025.

Il processo di materialità (GRI 3-1)

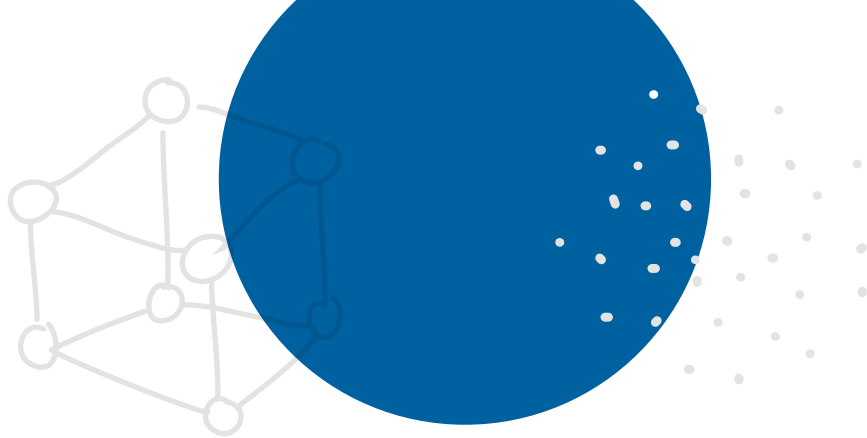
Per determinare i suoi temi materiali, lo IEO ha condotto le quattro fasi del processo di materialità previste dal GRI 3: Material Topics (2021):

- Comprensione del contesto dell'organizzazione, acquisendo una conoscenza profonda delle attività dello IEO, dei suoi rapporti di business, degli stakeholder e del contesto normativo e settoriale di sostenibilità;
- Individuazione degli impatti effettivi e potenziali sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, compresi quelli sui diritti umani di queste ultime, nell'ambito delle attività e dei rapporti di business dello IEO;
- Valutazione della significatività degli impatti identificati per stabilirne la priorità;
- Prioritizzazione degli impatti più significativi da rendicontare in base alla loro importanza.

Tutte le fasi sono state realizzate, supervisionate e approvate dalla Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologia dell'Istituto, funzione incaricata per ragioni organizzative dal massimo organo di governo a sostegno della gestione dell'attività di rendicontazione. La raccolta dei dati e delle informazioni ha previsto il coinvolgimento trasversale di tutte le Direzioni dello IEO; il processo di analisi di materialità, ha portato a una riconferma dei temi materiali già individuati lo scorso anno.

Il processo di analisi di materialità





FASE 1: COMPRENSIONE DEL CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

- La prima fase, attraverso ricerche e studi della normativa e settoriali, ha permesso di comprendere maggiormente il contesto in cui opera lo IEO. In questa fase sono stati considerati:
- Documenti di scenario rilevanti per il settore.
 - Principali framework di riferimento per l'identificazione e la valutazione degli impatti (tra cui, GRI, SDGs, ISO 45001, BES-Istat, Accreditamento Ospedaliero, Better Life Index).
 - Analisi di benchmark rispetto a *peer* e *competitor* a livello nazionale e internazionale.
 - Esame dei documenti di analisi di contesto già realizzate dallo IEO per l'implementazione dei sistemi di gestione ISO 9001, ISO 45001.
 - Documenti di raccolta di informazione esterne (URP, Focus group, ecc).
 - Analisi delle principali attività svolte dallo IEO, dei servizi offerti, dei rapporti di business, dei settori in cui opera in rapporto alla sua mission e ai suoi obiettivi.
 - Identificazione della value chain, attraverso la rappresentazione delle attività svolte sia dallo IEO che dai soggetti che operano a monte e a valle.
 - Identificazione dei principali stakeholder.



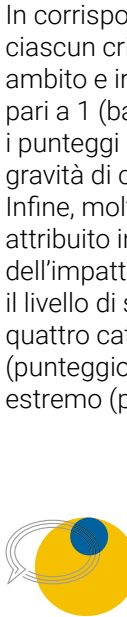
FASE 2: INDIVIDUAZIONE DI IMPATTI EFFETTIVI E POTENZIALI

Sulla base degli ambiti di interesse evidenziati nell'analisi del contesto e dallo studio della documentazione interna sono stati identificati gli impatti, positivi e negativi, attuali o potenziali, che lo IEO ha o potrebbe avere su economia, ambiente e persone, inclusi quelli sui diritti umani, derivanti dalle sue attività o relazioni commerciali. Quindi è stata definita una lista di 75 impatti negativi e 60 impatti positivi, ricondotti a 4 dimensioni di riferimento: governance, responsabilità economica, sociale e ambientale.



FASE 3: VALUTAZIONE DELLA PORTATA DEGLI IMPATTI

Gli impatti così individuati sono stati oggetto di valutazione. Gli impatti negativi effettivi sono valutati in base alla gravità (in base alla scala, l'ambito e le caratteristiche di irrimediabilità degli impatti), mentre gli impatti negativi potenziali sono stati valutati in base alla gravità e alla probabilità di verificarsi. La portata di un effettivo impatto positivo è stata valutata in base alla scala e all'ambito dell'impatto stesso, mentre la portata di un potenziale impatto positivo è stata valutata in base alla scala, all'ambito e alla probabilità dell'impatto stesso. Per gli impatti negativi potenziali è stata utilizzata una matrice che rapporta il livello della probabilità di accadimento dell'impatto negativo (1: improbabile; 2: possibile; 3: certo) con il livello di gravità dello stesso (accettabile, tollerabile, indesiderabile, intollerabile). La valutazione della portata degli impatti positivi (effettivi e potenziali) è stata sempre ritenuta a un livello sufficiente per essere considerata prioritaria.



FASE 4: PRIORITIZZAZIONE DEGLI IMPATTI PIÙ IMPORTANTI PER LA RENDICONTAZIONE

In corrispondenza di ciascun impatto negativo, per ciascun criterio di misurazione della gravità (scala, ambito e irrimediabilità) è stato attribuito un punteggio pari a 1 (basso), 2 (medio) o 3 (alto). Moltiplicando i punteggi così attribuiti è stato ottenuto il livello di gravità di ciascun impatto, in una scala da 1 a 27. Infine, moltiplicando il livello di gravità con il punteggio attribuito in corrispondenza della probabilità dell'impatto, è stato ottenuto un punteggio che esprime il livello di significatività degli impatti, raggruppati in quattro categorie: basso (punteggio da 0 a 13); medio (punteggio da 14 a 40); alto (punteggio da 41 a 69); estremo (punteggio da 70 a 81).

Infine, sono state stabilite le priorità degli impatti negativi significativi da rendicontare (a partire dal livello di significatività medio) e in questo modo sono stati determinati, assieme agli impatti positivi, i temi materiali e i relativi SDGs impattati.

Di seguito sono riportate le tematiche materiali e gli impatti più rilevanti per ciascun tema materiale. Gli impatti rappresentati sono stati selezionati solo sulla base della loro valutazione a prescindere dalla loro natura positiva o negativa.

Le Tematiche Materiali (GRI 3-2)



Generazione di valore condiviso e sviluppo del territorio



Integrità, trasparenza ed eticità dell'ecosistema di riferimento



Salute e benessere dei lavoratori



Qualità della struttura ospedaliera ed appropriatezza del servizio ospedaliero



Accessibilità e qualità delle cure



Riduzione del rischio di malattia e promozione della salute



Diffusione, applicabilità, trasparenza ed integrità nella conduzione delle attività di ricerca



Impronta ecologica

Sinottico dei principali impatti
“Potenziali ed Effettivi” (GRI 3-3)



Temi materiali

Analisi

Attività	Impatti potenziali ed effettivi positivi considerati	
Integrità, trasparenza ed eticità dell'ecosistema di riferimento	Governance e condotta del business	- Solidità dell'organizzazione e integrità delle relazioni - Creazione di fiducia e reputazione tra gli stakeholder - Allineamento agli interessi degli stakeholder - Riduzione dei rischi - Trasparenza e responsabilità con conseguente fiducia dei pazienti e degli stakeholder - Prevenzione dei reati commessi dall'organizzazione - Miglioramento continuo degli standard e delle performance organizzative e gestionali
Generazione di valore condiviso e sviluppo del territorio	- Gestione delle attività ed erogazione delle prestazioni sanitarie - Gestione economica e organizzativa dell'Istituto - Gestione sostenibile della catena di fornitura - Gestione della formazione esterna e della condivisione del know-how	- Efficienza e qualità delle prestazioni sanitarie - Valore economico direttamente generato e distribuito - Efficienza e miglioramento dell'accessibilità ai servizi e maggiore soddisfazione dei pazienti e del personale - Consapevolezza e responsabilità ambientale e sociale dei fornitori - Trasparenza e accountability nella catena di fornitura e maggiore innovazione - Miglioramento delle relazioni con i fornitori e dei rapporti di fiducia - Aumento retention e attrazione dei talenti
Qualità della struttura ospedaliera e appropriatezza del servizio ospedaliero	- Gestione degli investimenti infrastrutturali - Gestione della disponibilità e adeguatezza di macchinari, strumentazione, attrezzature - Gestione del personale sanitario-infermieristico - Gestione del paziente in ricovero - Servizi disponibili durante la degenza - Possibilità di assistenza/ vicinanza familiare - Attività di supporto psicologico per i pazienti e familiari - Mantenimento sistemi di gestione	- Creazione di nuovi posti di lavoro e sviluppo economico della zona e miglioramento della qualità della vita della comunità locale - Accessibilità alle risorse e alle infrastrutture e miglioramento della qualità della vita e del benessere delle persone - Maggiore sicurezza sul lavoro grazie all'uso di attrezzature all'avanguardia e all'eliminazione di macchinari pericolosi e obsoleti - Miglioramento della qualità del lavoro grazie all'impiego di strumentazione adeguata e all'avanzamento tecnologico - Maggiore efficienza e produttività grazie all'utilizzo di attrezzature e macchinari performanti - Miglioramento della qualità dell'assistenza sanitaria - Maggiore comfort dei pazienti e miglioramento della loro salute psicologica - Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi



SDG's

Impatti potenziali ed effettivi negativi considerati	Stakeholder	
• Problemi organizzativi e gestionali • Mancata conformità a standard etici e normative • Disallineamento tra gli interessi dell'azienda e quelli degli stakeholder • Sottovalutazione dei rischi aziendali	• Soci • Organismi Di Governance • Istituzioni Locali, Nazionali, Europee • Fornitori • Collettività	3 SALUTE E BENESSERE 4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ 9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE
• Aumento della domanda di prestazioni sanitarie • Eventuali restrizioni di budget e impatto sulla qualità dei servizi • Resistenza o riluttanza del personale alle nuove politiche organizzative • Impatti delle aspettative non soddisfatte degli stakeholder	• Fornitori • Lavoratori • Collettività • Soci	8 LAVORO DECENTO E CRESCITA ECONOMICA
• Ricadute economiche sulla comunità locale • Deterioramento e obsolescenza delle attrezzature • Riduzione dell'efficienza e dell'efficacia del lavoro svolto • Carenza di personale infermieristico qualificato • Carenza organizzativa • Possibile insoddisfazione dei pazienti e dei loro familiari	• Lavoratori • Pazienti • Collettività, • Istituzioni Locali, Nazionali, Europee	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



SDG's

Analisi

Attività	Impatti potenziali ed effettivi positivi considerati
Salute e benessere dei lavoratori	- Gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e prevenzione della discriminazione - Supporto psicologico dei dipendenti (difficoltà a lavorare con pazienti oncologici) - Organizzazione delle attività lavorative (con particolare riferimento al personale medico ed infermieristico) - Gestione del personale - Gestione del Welfare personale e familiare (politiche assicurative, assistenza sanitaria integrativa, contributi previdenziali e assistenziali) - Formazione ed aggiornamento, incluso l'apprendimento pratico sul campo (learning by doing)
	- Minore incidenza degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali, maggiore produttività e soddisfazione dei dipendenti - Creazione di un ambiente di lavoro più sicuro e sano, con un impatto positivo sulla salute fisica e mentale dei dipendenti - Benessere psicologico dei dipendenti, riduzione dello stress e dell'ansia, miglioramento della motivazione e della soddisfazione lavorativa, maggiore fiducia e senso di appartenenza dei dipendenti - Miglioramento della qualità delle cure - Miglioramento del clima lavorativo e della collaborazione tra colleghi - Soddisfazione e motivazione del personale - Incentivazione e motivazione dei dipendenti a migliorare le proprie competenze e prestazioni - Sviluppo e crescita professionale per tutti i dipendenti - Miglioramento della cultura aziendale

Accessibilità e qualità delle cure • Disponibilità del personale medico • Gestione accesso dei pazienti rispetto alle politiche regionali e nazionali (tetti, liste prestazioni, ecc.) • Erogazione di servizi di Telemedicina • Erogazione di servizi di Second Opinion • Servizi territoriali ("Medici IEO nella tua città") • Gestione del rischio clinico • Gestione della Medicina del valore • Gestione dell'innovazione clinica	• Miglioramento dell'accessibilità delle cure • Accesso alle cure a distanza e riduzione di spostamenti fisici per il paziente • Aumento della precisione della diagnosi e dell'efficacia del trattamento • Accesso alle prestazioni di qualità anche in territori lontani dalle strutture centrali • Prevenzione degli eventi avversi e miglioramento della qualità delle prestazioni attraverso l'analisi e la gestione dei rischi • Massimizzazione del valore delle prestazioni per il paziente attraverso l'ottimizzazione delle risorse disponibili • Coinvolgimento del paziente nella scelta terapeutica e nella gestione della propria salute • Miglioramento dell'appropriatezza delle cure • Miglioramento della qualità della vita
--	--

Impatti potenziali ed effettivi negativi considerati	Stakeholder
• Incidenti e near miss • Aumento del turnover e della difficoltà di reclutamento • Sovraccarico di lavoro e stress per il personale medico ed infermieristico • Mancanza di flessibilità e di adattamento ai cambiamenti • Creazione di disparità o discriminazioni nella valutazione del personale • Mancanza di equità e di giustizia nella distribuzione della retribuzione • Diminuzione di interesse dei dipendenti alla formazione e all'aggiornamento	• Lavoratori • Pazienti • Collettività

The image shows two Sustainable Development Goals (SDGs) from the United Nations. The top icon is SDG 5, 'Gender Equality', represented by a red square with a white female symbol and an equals sign. The bottom icon is SDG 8, 'Decent Work and Economic Growth', represented by a red square with a white bar chart and an upward-pointing arrow.

- Limitazione dell'accesso alle cure per i pazienti
- Mancanza di interazione diretta con il medico
- Allungamento dei tempi di attesa per la diagnosi e il trattamento
- Aumento della burocrazia per la gestione della documentazione
- Pazienti
- Collettività
- Istituzioni Locali, Nazionali, Europee





Temi materiali



Analisi

Attività	Impatti potenziali ed effettivi positivi considerati
Riduzione del rischio di malattia e promozione della salute	• Attività di prevenzione • Attività di sensibilizzazione • Riduzione dei casi di malattia • Riduzione dei costi sanitari a lungo termine e miglioramento della salute della popolazione • Riduzione dei comportamenti a rischio • Consapevolezza e conoscenza della popolazione sui temi della salute, prevenzione e cura
Diffusione, applicabilità, trasparenza e integrità nella conduzione delle attività di ricerca	• Ricerca clinica/scientifica • Comunicazione attività di ricerca • Gestione ed erogazione della Formazione • Trial Clinici • Gestione delle Partnership • Partecipazione ai bandi e gestione dei finanziamenti • Gestione della ricerca traslazionale • Progressi scientifici, scoperta di nuovi trattamenti e terapie efficaci, miglioramento della salute umana • Attrazione di finanziamenti e investimenti in ricerca e sviluppo di tecnologie innovative • Trasparenza e condivisione della conoscenza scientifica • Miglioramento delle competenze dei ricercatori e innovazione nella ricerca medica • Possibilità di accesso a cure sperimentali per i pazienti • Potenziali sinergie per lo sviluppo di nuove tecnologie e terapie mediche
Impronta ecologica	• Utilizzo di sostanze chimiche e farmaci • Utilizzo e produzione di energia elettrica per le attività ospedaliere e di ricerca, come la ventilazione, l'illuminazione e l'utilizzo di dispositivi medici • Utilizzo di acqua per la pulizia, il lavaggio di lenzuola e l'abbigliamento medico • Trasporto dei pazienti, del personale e delle forniture • Diagnostica, laboratorio, cura del paziente • Attività ambulatoriali e di sterilizzazione • Farmacia per la preparazione dei farmaci • Diagnostica radioattiva e radioterapia, radio farmacia • Mensa, uffici, gestione immobiliare • Monitoraggio e controllo • Organizzazione di eventi, formazione e azioni di sensibilizzazione • Attuazione di misure sostenibili per lo spostamento casa-lavoro dei dipendenti • Tutela dell'ecosistema di riferimento • Azioni di efficientamento energetico attraverso buone prassi di risparmio • Miglioramento delle performance ambientali



SDG's

Impatti potenziali ed effettivi negativi considerati	Stakeholder	
- Difficoltà nell'individuazione dei gruppi a rischio con conseguente inefficacia delle attività - Diffusione di informazioni errate o incomplete e questioni etiche e morali	- Pazienti - Collettività	
- Rischio per la sicurezza del paziente durante i test clinici - Rischi per la privacy dei dati dei pazienti coinvolti nella ricerca - Problemi etici legati al trial e alla selezione dei partecipanti	- Rappresentanti Generazioni Future - Comunità Scientifica - Pazienti	 
- Emissione di gas serra - Consumo di risorse non rinnovabili - Consumo idrico - Produzione di rifiuti	- Collettività - Lavoratori	  

Il percorso verso la doppia materialità

A partire dall'esercizio di rendicontazione 2025, lo IEO sarà soggetto agli obblighi di rendicontazione previsti dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) e dagli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS). Nell'ottica di prepararsi alla nuova normativa, nei primi mesi del 2024 lo IEO ha avviato un percorso interno di formazione sui principali ambiti di rendicontazione previsti dalla CSRD e dagli ESRS, con particolare riferimento all'integrazione della impact materiality con la financial materiality. La formazione, affidata ad un team di docenti universitari (la Prof.ssa Chiara Mio, la Prof.ssa Silvia Panfilo e il Prof. Francesco Scarpa, della *Venice School of Management* dell'Università Ca' Foscari Venezia) ha

coinvolto i referenti delle principali funzioni dell'Istituto, e ha riguardato sia il processo di doppia materialità sia la rendicontazione sugli aspetti di governance, sociali ed ambientali, in un ciclo di 8 incontri svolti online. Durante gli incontri, sono state discusse le implicazioni che la nuova normativa avrà sullo IEO, ragionando sulle principali differenze con gli Standard GRI attualmente applicati. Inoltre, durante gli incontri di formazione sono stati analizzati alcuni benchmark esteri (principalmente Istituti Nord Americani) che già preparano il bilancio di sostenibilità secondo una prospettiva finanziaria. Nel 2025, nell'ambito della predisposizione dell'informativa di sostenibilità in conformità ai requisiti introdotti dalla CSRD, è prevista una revisione complessiva del processo di analisi di materialità secondo la prospettiva della double materiality.

1.7 LA CATENA DEL VALORE

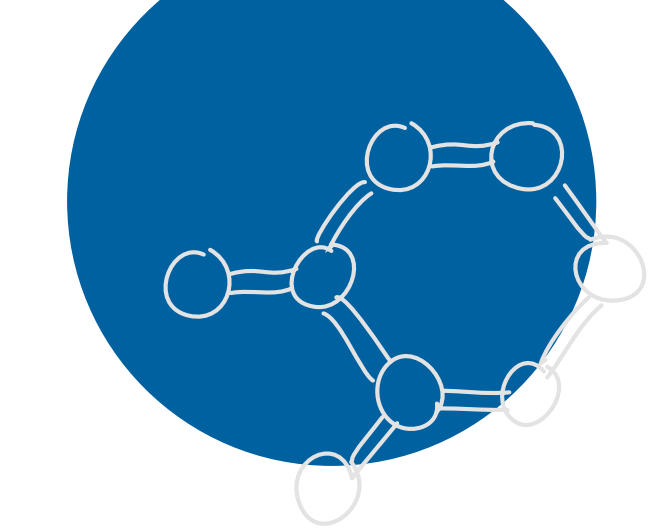
La catena del valore dello IEO rappresenta un insieme di fasi che sono strettamente interconnesse tra loro e che consentono all'organizzazione di offrire servizi di assistenza sanitaria di elevata qualità ai pazienti in modo rapido ed efficiente. Oltre alle attività specifiche dell'Istituto, è collegata ad altre due dimensioni: la dimensione "upstream" e la dimensione "downstream". La dimensione "upstream" comprende tutte le attività che sono coinvolte nella fase di approvvigionamento e acquisizione delle risorse necessarie per la produzione dei servizi dello IEO. Queste attività includono:

- Studio e progettazione delle attività e dei processi
- Fornitura di materiali, attrezzature e servizi clinici e di ricerca
- Fornitura di beni e servizi indiretti
- Logistica del paziente, del visitatore e del personale
- Ricerca e Sviluppo condotta dai fornitori
- Formazione e addestramento del personale medico e infermieristico

La dimensione "downstream" comprende, invece, tutte le attività che sono coinvolte nella fase successiva all'erogazione delle attività specifiche dell'Istituto. Queste attività includono:

- Logistica delle persone
- Controllo qualità dei servizi
- Assistenza dei pazienti e dei loro familiari
- Gestione delle esternalità negative

L'organizzazione, inoltre, allo scopo di conseguire i propri obiettivi, intrattiene rapporti di collaborazione, convenzione, sviluppo e ricerca condivisi con numerosi enti sia pubblici che privati, nazionali e internazionali.



ATTIVITÀ UPSTREAM

- Catena di Fornitura
- Gestione della Logistica
- Formazione Esterna del Personale

ATTIVITÀ DELL'ISTITUTO

- Direzione e gestione
- Attività Clinica
- Ricerca
- Formazione
- Attività di Supporto

ATTIVITÀ DOWNSTREAM

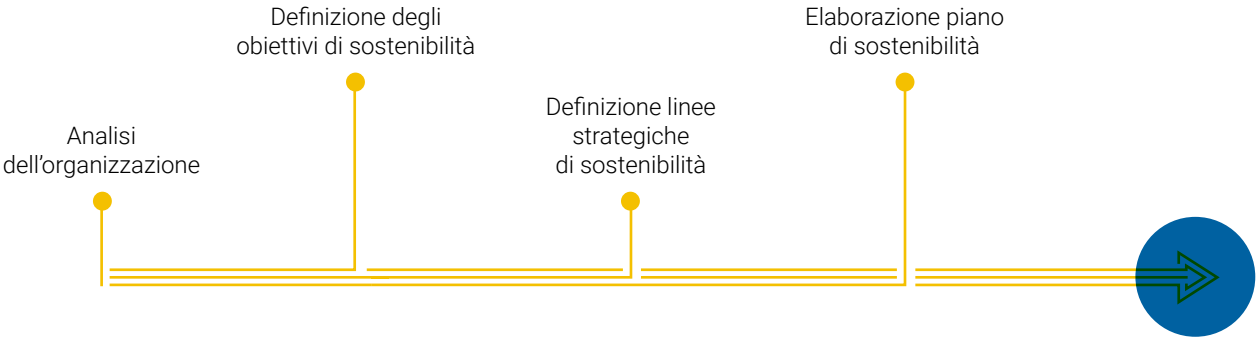
- Attività di generazione di valore
- Assistenza pazienti e famiglie
- Logistica
- Gestione Esternalità Negative
- Controllo qualità dei servizi

1.8

LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

L'Istituto Europeo di Oncologia è orgoglioso di essere riconosciuto come leader nel settore della sanità oncologica e di avere un modello di business sostenibile che crea valore per gli stakeholder nel lungo periodo. Operare in maniera sostenibile rappresenta per IEO non solo un modo per esprimere i propri valori, ma anche uno strumento per garantire l'efficienza e l'efficacia alle proprie azioni con un orizzonte di lungo termine e per migliorare, in senso ampio, le proprie performance. Per questa ragione IEO si impegna nello sviluppo di programmi e azioni che consentano una piena integrazione della sostenibilità nel proprio agire quotidiano. Nel corso degli ultimi anni, anche grazie all'avvio di un percorso strutturato di rendicontazione della sostenibilità, si è fatta strada nell'Istituto una maggiore consapevolezza della propria capacità di contribuire alla qualità della vita delle persone e del pianeta. Ha preso sempre più piede un'interpretazione "trasformativa" del concetto di sostenibilità, che va nella direzione di considerare la promozione del benessere delle comunità e degli individui come una componente fondamentale degli obiettivi dell'Istituto.

Nasce così la volontà di sviluppare e di costruire nel tempo un sistema capace di mettere al centro delle scelte strategiche ed operative dell'Istituto l'intenzionalità di generare un impatto positivo, spostandosi da un approccio di rendicontazione dei risultati ex post ad una logica di gestione continuativa degli effetti prodotti con la definizione di obiettivi di cambiamento ex ante. Inoltre, negli ultimi anni, lo IEO ha intrapreso un percorso di formalizzazione dell'impegno verso la sostenibilità. Questa evoluzione ha avuto inizio con la valutazione delle performance e si sta orientando verso l'identificazione e la valutazione degli impatti generati dall'organizzazione e proseguirà con la definizione di obiettivi e linee di indirizzo strategico legato ai temi di sostenibilità. L'esplicitazione degli obiettivi di sostenibilità per i temi materialità dell'Istituto è un'attività propedeutica alla definizione delle linee di indirizzo strategico di sostenibilità che l'organizzazione strutturerà nei prossimi mesi.



Gli Obiettivi di Sostenibilità

Tematica	L'impegno dello IEO (Obiettivi)
Generazione di valore condiviso e sviluppo del territorio	- Generazione e distribuzione di reddito lungo l'intera catena del valore - Assorbimento stabile di una significativa percentuale di forza lavoro qualificata nel territorio - Contributo al ripristino e al miglioramento dell'ambiente e del paesaggio nel Parco Agricolo Sud Milano
Integrità, trasparenza e eticità dell'ecosistema di riferimento	Contributo alla trasparenza e all'integrità dell'ecosistema di riferimento
Salute e benessere dei lavoratori	Miglioramento continuo delle condizioni di salute e del benessere dei lavoratori
Qualità della struttura ospedaliera ed appropriatezza del servizio ospedaliero	Generali: - Riduzione dell'incidenza delle malattie oncologiche, allungamento delle prospettive di vita, miglioramento della qualità di vita in ogni fase della cura e nel follow-up - Miglioramento dell'efficacia dei percorsi di cura - Riduzione degli effetti indesiderati delle cure - Miglioramento del benessere dei pazienti durante il percorso di cura Specifici: - Sviluppo del programma di prevenzione del rischio infettivo - Dimostrazione in modo oggettivo la restituzione di valore sociale delle cure IEO - Condivisione con tutti gli stakeholder interessati dei risultati ottenuti in termini di outcome clinici in modo da poter fornire indicatori a supporto del miglior approccio terapeutico-assistenziale disponibile - Scrittura e aggiornamento dei PDTA delle patologie prevalenti in IEO secondo il Modello regionale indicato nel DGR 6530 del 20/06/2022 - Condivisione dei Percorsi Diagnostico Terapeutici Assistenziali, come da indicazione del succitato DGR, con le associazioni di pazienti e con i Medici di Medicina Generale
Accessibilità e qualità delle cure	- Miglioramento costante della possibilità di accesso a cure di qualità per un numero sempre più alto di persone, senza distinzione di condizioni individuali o sociali e secondo modalità che assicurino l'eguaglianza dei cittadini nei confronti del servizio stesso - Ampliamento dell'accessibilità all'Istituto anche da remoto ai pazienti, ai clinici e ai ricercatori potenziando le attività sul territorio attraverso una maggior presenza dei professionisti IEO nelle altre Regioni (Medici IEO nella Tua Città) e la collaborazione con altri Istituti - Consolidamento della cultura che considera il paziente come partner

Tematica	L'impegno dello IEO (obiettivi)
Riduzione del rischio oncologico e promozione della salute	• Potenziamento del know-how e attività di educazione sanitaria e informazione • Rafforzamento dei programmi ed iniziative che promuovano stili di vita sani e l'adozione di una dieta equilibrata, dell'esercizio fisico regolare e dell'astensione da comportamenti nocivi come il fumo e l'abuso di alcol • Partecipazione a programmi regionali di screening e realizzazione di iniziative speciali di diagnosi precoce per la popolazione e il personale IEO
Diffusione, applicabilità, trasparenza ed integrità nella conduzione delle attività di ricerca	• Potenziamento della ricerca traslazionale • Pianificazione strategica della ricerca • Disponibilità delle migliori cure per i propri pazienti • Creazione di una nuova generazione di medici e ricercatori capaci di introdurre, con competenza, i migliori strumenti di lotta contro il cancro • Sviluppo di nuova conoscenza • Partecipazione all'identificazione delle migliori strategie e misure (prevenzione, diagnosi e cura) di contrasto della malattia
Impronta ecologica	• Miglioramento delle performance in merito a: - Consumi energetici - Emissioni GHG - Produzione di rifiuti - Consumi idrici • Contributo al recupero paesaggistico e ambientale del Parco Agricolo Sud Milano



Governance
e struttura
organizzativa

2.1 L'ASSETTO SOCIETARIO

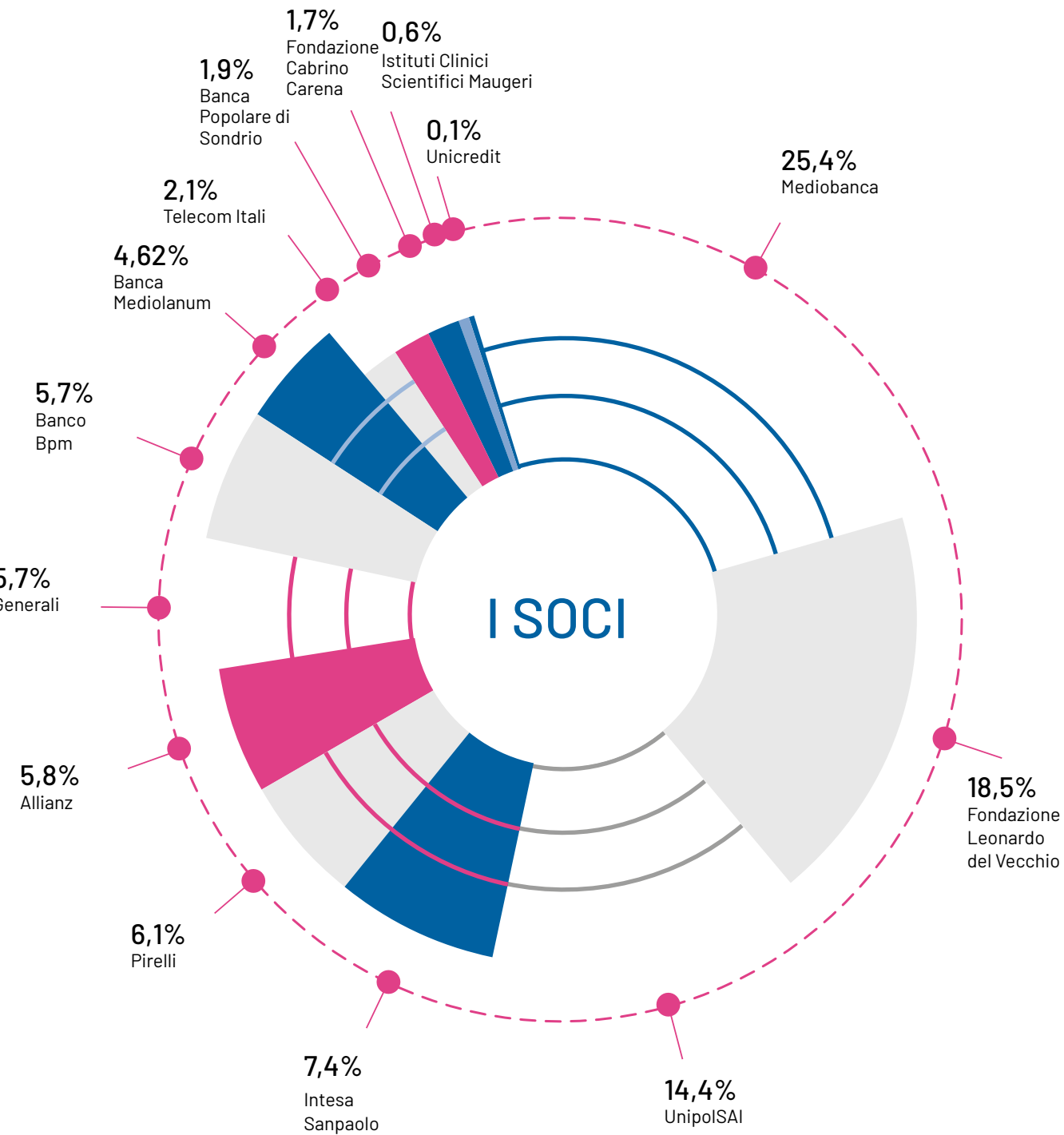
La Governance e la struttura organizzativa dello IEO rappresentano l'insieme della struttura di governo e di gestione dell'Istituto, comprese le procedure e le regole che disciplinano il suo funzionamento, l'assegnazione delle responsabilità e la definizione dei ruoli all'interno dell'organizzazione. La governance e la struttura organizzativa garantiscono una gestione efficace ed efficiente dell'Istituto, nonché l'implementazione delle strategie e degli obiettivi stabiliti dalla direzione.

Fin dalla fondazione, i Soci hanno puntato agli impatti sociali delle attività dello IEO, attraverso il raggiungimento dei massimi livelli clinici e scientifici e il contributo alla popolazione milanese, lombarda, italiana ed anche estera nella possibilità di accedere a cure di altissimo livello. Per questo, lo Statuto dell'Istituto prevede di accantonare l'80% del risultato dell'esercizio al fondo dedicato a Ricerca e Sviluppo. Inoltre, segnale ancor più evidente della missione sociale che ispira l'Istituto, i Soci – fra i quali grandi gruppi finanziari ed industriali italiani – non hanno mai chiesto la distribuzione di dividendi, pur in presenza di risultati economici e finanziari positivi. I soci, attraverso il Consiglio di amministrazione, lasciano piena autonomia gestionale al Management dello IEO, che ha la responsabilità dei risultati e della sostenibilità finanziaria e gestionale in senso lato. Il CdA, grazie alle competenze di altissimo dei suoi membri, esercita le funzioni di supervisione e valutazione dell'attività del Management, vigilando costantemente sulla gestione e fornendo ad esso supporto oltre che spunti di riflessione. La governance e l'organizzazione dell'Istituto sono caratterizzati da un sistema di gestione che coinvolge tutti i livelli dell'organizzazione per garantire la massima qualità delle cure e della ricerca attraverso un coordinamento efficiente ed efficace.

Assetti proprietari dello IEO

L'Istituto Europeo di Oncologia è una società a responsabilità limitata (S.r.l.) con un capitale sociale versato di oltre 80 ml di euro. Ha come oggetto sociale: "la costituzione, l'organizzazione e la gestione di strutture cliniche, sanitarie, scientifiche per la cura e prevenzione dei tumori, per la ricerca oncologica e per le connesse attività scientifiche e didattiche".

La compagine societaria al 31.12.2023



2.2

GLI ORGANI DI GOVERNANCE

(GRI 2-9)

Lo IEO ha adottato, quale forma giuridica, la Società a Responsabilità Limitata (S.R.L.), con separazione tra l'organo di gestione (Consiglio di amministrazione) e quello di controllo (Collegio Sindacale). A garanzia di ulteriore trasparenza, le attività di revisione dei conti sono affidate a una società esterna e indipendente. Gli organi che compongono il sistema di governance dell'Istituto sono quindi rappresentati da:

Gli organi sociali nel sistema di governance dell'Istituto sono rappresentati da:

- Consiglio di amministrazione
- Comitato Esecutivo
- Comitato Etico
- Organo di Controllo (Collegio Sindacale indipendente)
- Gli organi della Direzione (Amministratore Delegato, Direttore Scientifico, Direttore Sanitario, Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici e Comitato Tecnico Scientifico)

Consiglio di Amministrazione

(GRI 2-10)

I membri del Consiglio di amministrazione dell'Istituto sono nominati dall'Assemblea in considerazione dei criteri di onorabilità e professionalità definiti dallo Statuto. Essi restano in carica per un periodo di tre esercizi e scadono alla data dell'assemblea convocata per approvare il bilancio dell'ultimo esercizio relativo alla loro carica. Tutti gli Amministratori sono rieleggibili. Al Consiglio di amministrazione sono attribuiti tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Istituto, con la sola esclusione di quelli che la legge e lo statuto assegnano all'Assemblea dei Soci. Al 31 dicembre 2023, il Consiglio di amministrazione è composto da 17 membri: Presidente, Vicepresidente, Amministratore Delegato e 14 consiglieri espressione dei Soci dell'Istituto. Nella composizione dell'organo amministrativo, il genere meno rappresentato è quello femminile (6%). Ad eccezione dell'Amministratore Delegato, tutti i Consiglieri svolgono il loro incarico a titolo gratuito (GRI 2-19). Il Presidente del Consiglio di amministrazione non

ricopre funzioni nel management dell'Istituto (GRI 2-11). Il Consiglio definisce i poteri, con i relativi limiti, affidati all'Amministratore Delegato. Nel 2023, il tasso medio di partecipazione ai Consigli è stato del 76%.

Capacità e competenze del CDA (GRI 2-17)

Il Consiglio d'Amministrazione è composto da esponenti del management, con competenze diverse che coprono le varie aree di rischio operativo; inoltre è prevista nelle riunioni consiliari la presenza del Direttore Scientifico e del Direttore Sanitario, i quali forniscono un significativo supporto di conoscenza e di identificazione di soluzioni. Questa varietà di contributi professionali permette di esaminare in modo costruttivo la gestione degli impatti e dei rischi sotto numerosi aspetti, prestando la massima attenzione a mantenere un rapporto corretto e trasparente con tutti gli stakeholder. È inoltre sempre significativa una particolare focalizzazione sul futuro, inteso come identificazione e prevenzione dei rischi, sviluppo del personale e delle attività, posizionamento nel mercato della sanità per mantenere e aumentare l'attrattività della struttura in ambito sia clinico sia di ricerca e il proseguimento nell'erogazione di un servizio di altissima qualità ai pazienti.

Comitato Esecutivo

Il Consiglio di amministrazione nomina un Comitato Esecutivo composto da alcuni dei suoi membri, fissandone i poteri, il numero dei componenti e le norme di funzionamento. Del Comitato Esecutivo fanno parte di diritto il Presidente, il Vicepresidente e l'Amministratore

Delegato. Il Consiglio di amministrazione conferisce al Comitato Esecutivo le medesime le attribuzioni spettanti al Consiglio di amministrazione (escluse ovviamente quelle a quest'ultimo riservate ex art. 2381 del Codice civile).

Comitato Etico

Il Comitato Etico è un organismo indipendente e multidisciplinare istituito in applicazione della normativa vigente degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS). La principale funzione del Comitato Etico è valutare l'eticità di una specifica attività di ricerca, la conformità alle normative nazionali ed internazionali in materia di protezione dei diritti e della salute dei soggetti coinvolti, nonché la validità scientifica dei progetti dell'Istituto. Il Comitato Etico formula pareri in conformità a principi etici in merito a:

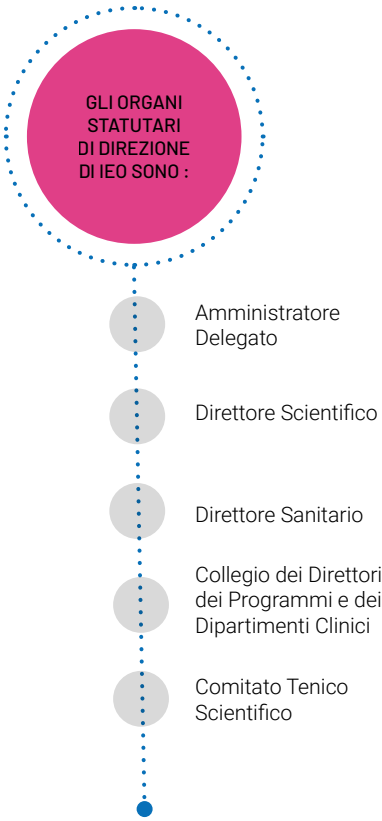
- sperimentazioni cliniche di medicinali;
- studi interventistici (senza medicinali), atti a valutare protocolli diagnostici e terapeutici innovativi;
- indagini cliniche di dispositivi medici;
- studi osservazionali;
- ogni procedura che implichi l'uso di tessuti umani a scopi scientifici;
- usi terapeutici di medicinali (ai sensi del D.M. 08/05/2003) e della determinazione di Regione Lombardia;
- uso di medicinali per terapia genica e cellulare somatica al di fuori delle sperimentazioni cliniche (ai sensi del D.M. 05/12/2006).

Collegio Sindacale

I compiti dei sindaci, previsti dallo statuto, sono quelli di controllare la gestione amministrativa e contabile della società, nonché di verificare la corretta applicazione delle leggi e dello statuto stesso. Inoltre, i sindaci hanno il compito di esprimere un parere sul bilancio di esercizio e sulle eventuali operazioni straordinarie previste dalla Società. Essi, sono indipendenti dalla gestione della società e agiscono senza conflitti di interesse nell'interesse degli stakeholder. Al 31 dicembre 2023, il Collegio Sindacale dello IEO è composto da 3 membri e due supplenti, di cui 1 membro di sesso femminile.

Gli organi della Direzione

Gli organi della Direzione dello IEO lavorano in modo integrato per perseguire una finalità comune: prevenire, diagnosticare e curare le malattie oncologiche. Per raggiungere questo importante obiettivo lo IEO sviluppa il proprio ruolo nella rete clinico-assistenziale e scientifica regionale, nazionale e internazionale al fine di confrontare e trasferire esperienze, nonché di rappresentare un polo di attrazione per pazienti e professionisti, promuovendo nel contempo la crescita e lo sviluppo di competenza multidisciplinare.



Ferma restando l'autonomia dei ruoli, delle competenze e delle responsabilità rispettivamente attribuiti agli organi istituzionali dell'IRCCS, l'Amministratore Delegato favorisce la realizzazione di ogni iniziativa volta a consolidare nei rapporti fra gli stessi la più leale e sistematica collaborazione operativa indispensabile per il conseguimento degli obiettivi istituzionali.

Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato è l'organo responsabile della gestione complessiva dello IEO e ne è il legale rappresentante. L'Amministratore Delegato viene nominato dal Consiglio di amministrazione ed ha mandato triennale. Oltre ai compiti propri della funzione, in una logica di integrazione tra le diverse componenti dello IEO, l'Amministratore Delegato partecipa ai diversi Comitati con funzioni di indirizzo strategico e operativo delle attività cliniche e di ricerca. All'Amministratore Delegato riportano la Direzione Scientifica, le Direzioni Centrali, la Direzione Sanitaria ed altre Direzioni. L'Amministratore Delegato dello IEO assorbe le funzioni della Direzione Generale, che in IEO non è presente. L'Amministratore Delegato è responsabile degli obiettivi fissati dal Consiglio di amministrazione, e verifica e assume le decisioni in ordine alla realizzazione dei programmi e progetti adottati. Egli è altresì responsabile della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa dello IEO affidata alla Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologie. L'Amministratore Delegato ha anche la responsabilità dell'organizzazione e gestione del personale affidata alla Direzione Centrale Marketing e Risorse Umane. Egli è infine responsabile della progettazione edilizia e dei relativi processi autorizzativi affidati alla Direzione Area Progettazione. L'Amministratore Delegato, coordinandosi con il Direttore Scientifico ed assicurandone l'autonomia, adotta ogni iniziativa per garantire l'integrazione dell'attività assistenziale con quella di formazione e ricerca.

Direttore Scientifico

Il Direttore Scientifico è responsabile delle attività gestionali e di coordinamento, promozione, direzione delle attività scientifiche e di ricerca clinica e sperimentale dello IEO, in coerenza con i programmi regionali, nazionali e internazionali in materia e nei limiti delle risorse assegnate garantendo, attraverso il suo raccordo con l'Amministratore Delegato, la loro integrazione con l'attività clinica e l'attività di formazione. Il Direttore Scientifico è nominato dal Consiglio di amministrazione su proposta dell'Amministratore Delegato e rimane in carica per un periodo non inferiore a tre anni eventualmente rinnovabile. Egli è scelto tra professionisti di alta qualificazione in possesso dei requisiti di comprovata esperienza scientifica e manageriale, correlata alla specificità dell'area tematica di riconoscimento dell'IRCCS, assicurando l'assenza di conflitto di interesse. Il Direttore Scientifico valuta ed autorizza i progetti di ricerca e provvede agli adempimenti previsti dal Ministero della Salute in riferimento all'attività scientifica. Egli presiede il Comitato Tecnico Scientifico ed è membro



del Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici. Nell'esercizio delle sue funzioni il Direttore Scientifico è supportato dalla struttura amministrativa dell'IRCCS ed è dotato di una apposita struttura organizzativa autonoma costituita da uffici di supporto alle attività di ricerca clinica e sperimentale.

Direttore Sanitario

Il Direttore Sanitario è nominato dall'Amministratore Delegato. Egli contribuisce al governo dello IEO coordinando le attività cliniche ai fini organizzativi ed igienico-sanitari, con il duplice mandato di ottenere il raggiungimento degli obiettivi strategici stabiliti dal Consiglio di amministrazione e di garantire all'interno dell'ospedale i valori della efficacia delle cure, della efficienza gestionale, della innovazione tecnico-scientifica e della umanizzazione del rapporto medico-paziente. Il Direttore Sanitario svolge le funzioni proprie previste dalla normativa di settore, coadiuva l'Amministratore Delegato nello sviluppo delle politiche finalizzate a garantire equità di accesso, appropriatezza, qualità clinico-organizzativa delle prestazioni sanitarie. Formula, altresì, proposte e pareri all'Amministratore Delegato sulle materie di propria competenza. Il Direttore Sanitario è responsabile di tutti gli aspetti igienico-organizzativi dell'ospedale, sui quali esercita attraverso, le sue articolazioni organizzative, attività di programmazione, vigilanza e controllo. È membro del Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici e del Comitato Tecnico Scientifico.

Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici

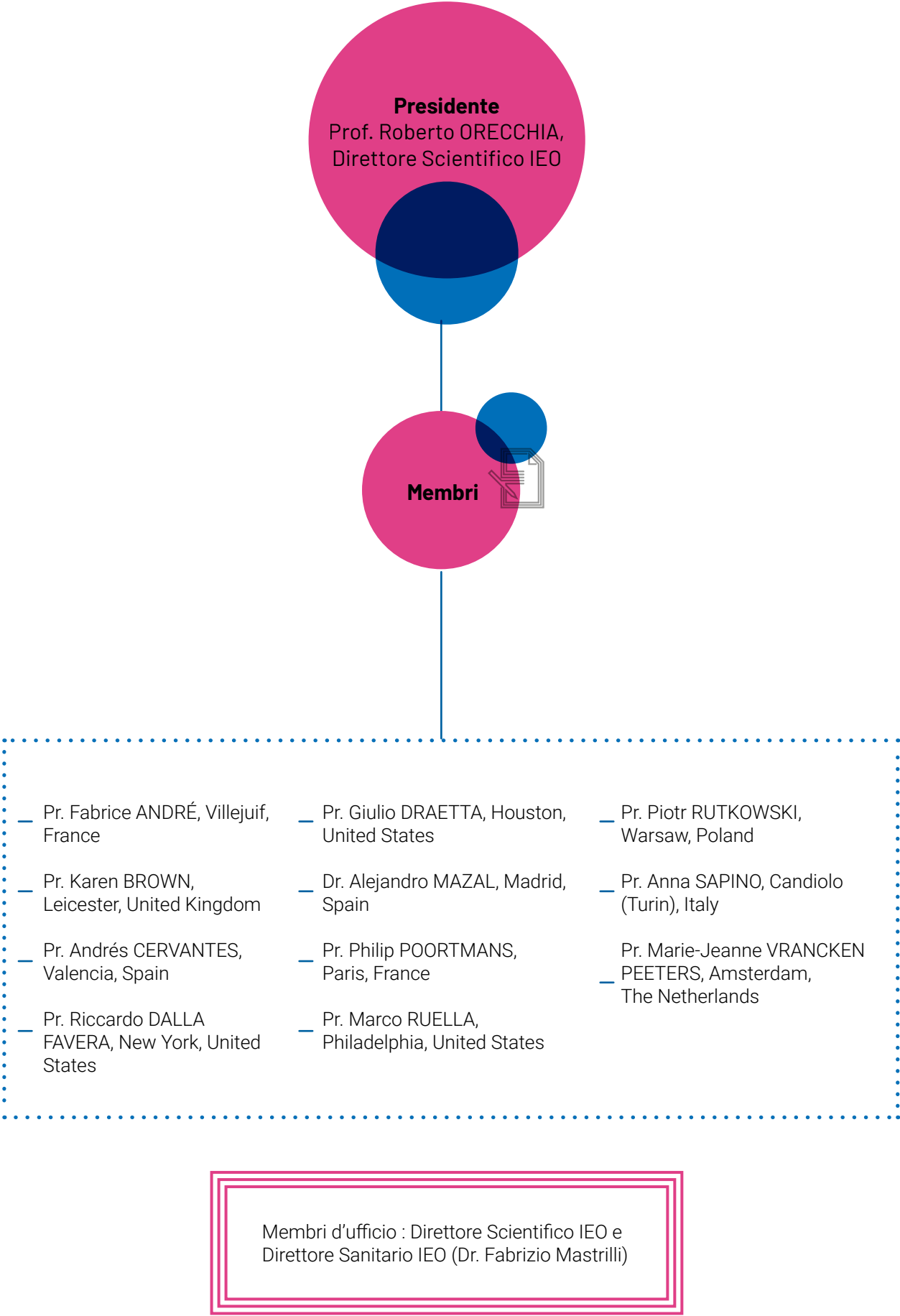
Il Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici ha la funzione di coadiuvare e supportare l'Amministratore Delegato per l'esercizio dell'attività di governo dello IEO con funzioni consultive e propositive. Il Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici è nominato dall'Amministratore Delegato che lo presiede e ne coordina i lavori. Esso è composto dal Direttore Sanitario, Direttore Scientifico, dai Direttori di Programma e di Dipartimento dell'area sanitaria, dal Direttore Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologie, dal Direttore Centrale Marketing e Risorse Umane, dal Direttore Centrale

Engineering & Construction. Al Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici possono partecipare anche persone diverse da quelle indicate qualora convocate per la disamina di argomenti specifici. Il Collegio dei Direttori dei Dipartimenti Clinici svolge un ruolo di raccordo tra le Direzioni e le strutture che compongono l'organizzazione aziendale al fine di rendere più efficace, efficiente e trasparente l'attività sanitaria attraverso la condivisione degli obiettivi e delle scelte di indirizzo strategico e la declinazione delle stesse nell'ambito dell'organizzazione e di garantire la massima diffusione a tutti i livelli organizzativi e gestionali delle decisioni assunte dall'Amministratore Delegato, dalla Direzione Scientifica e dalla Direzione Sanitaria.

Comitato Tecnico Scientifico

Il Comitato Tecnico Scientifico dello IEO è un organismo di alto livello che svolge un ruolo fondamentale nella definizione delle linee guida della ricerca scientifica dell'Istituto e nella valutazione dei progetti di ricerca. Il Comitato è composto da esperti di rilievo internazionale provenienti da diverse aree della ricerca oncologica e biomedica. Il Comitato Tecnico Scientifico (CTS) collabora con il Comitato Etico dello IEO nella valutazione dell'etica e della fattibilità dei progetti di ricerca che coinvolgono le persone. In particolare, il Comitato Tecnico Scientifico valuta la qualità scientifica dei progetti, la loro originalità e il potenziale impatto sullo sviluppo di nuove terapie per il trattamento dei tumori. Inoltre, il CTS collabora con altre istituzioni scientifiche e con l'industria farmaceutica per promuovere la ricerca sul cancro e per lo sviluppo di nuovi farmaci e terapie innovative. I membri del Comitato Tecnico Scientifico durano in carica tre anni e sono rieleggibili. Al 31.12.2023, i membri di sesso femminile del CTS rappresentano il 24% del totale.

Composizione del Comitato Tecnico Scientifico



2.3
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

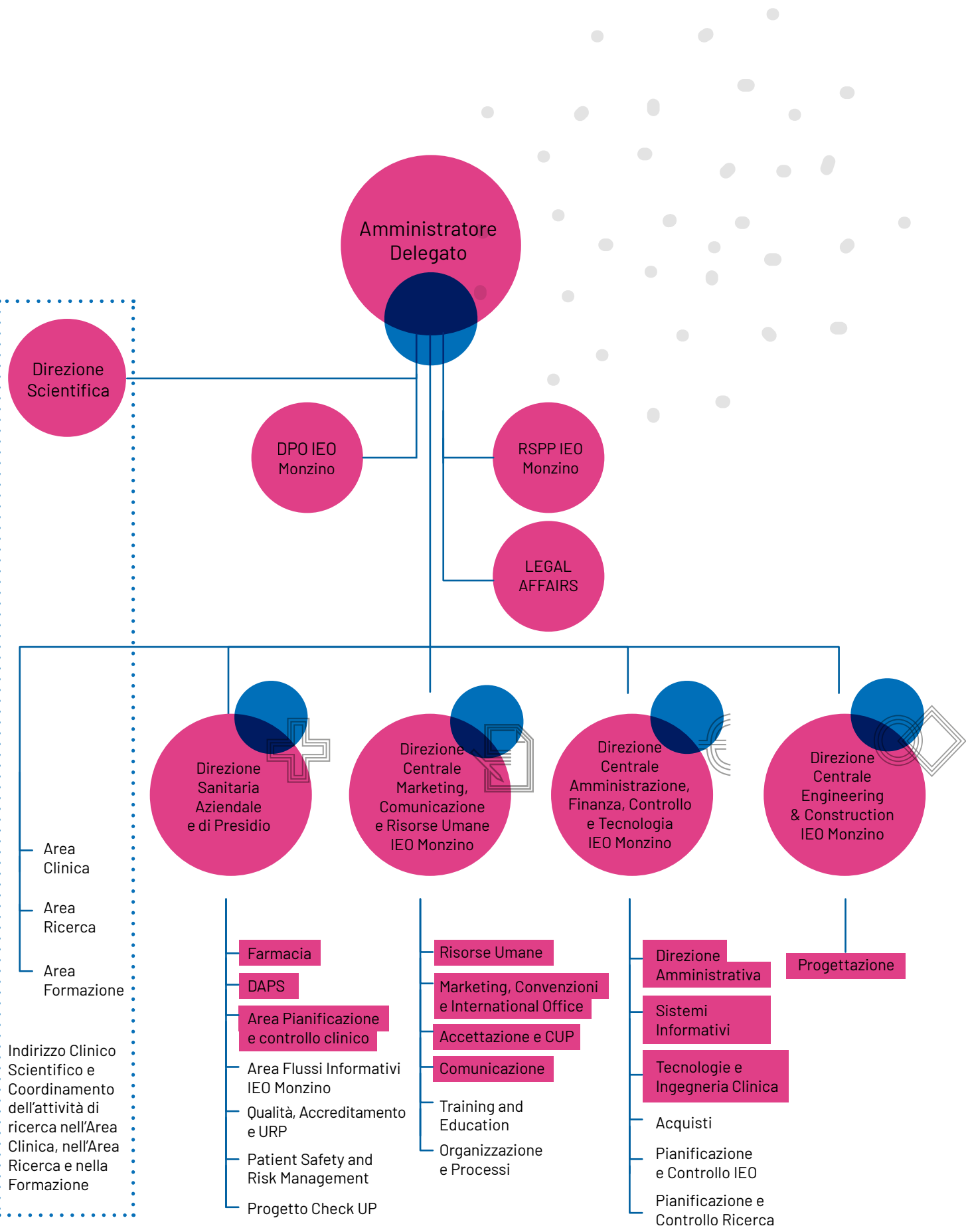
Il Sistema Organizzativo dello IEO viene definito dal Consiglio di amministrazione. Le principali funzioni di cui si compone l'organizzazione della Società sono le seguenti:

- Amministratore Delegato
- Direzione Scientifica
- Direzione Sanitaria
- Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologie
- Direzione Centrale Engineering & Construction
- Direzione Centrale Marketing, Comunicazione e Risorse Umane
- Direzione Affari Legali

Per ciascuna delle funzioni è nominato un responsabile, il cui ruolo e competenze sono descritte nell'ambito del modello di gestione e sviluppo delle risorse umane. La dirigenza dello IEO è caratterizzata da una significativa diversità di genere. Nel 2023, il 57% dei dirigenti sono di sesso femminile, in leggero aumento rispetto al 2022 (55%).



L'organigramma di IEO



L'organizzazione dello IEO

DIREZIONI GESTIONALI

- Direzione scientifica
- Direzione sanitaria
- Direzione amministrazione, finanza e controllo e tecnologia
- Direzione marketing, comunicazione e risorse umane
- Direzione gestionale ricerca

DIPARTIMENTI

- Dipartimento anatomia patologica e medicina di laboratorio
- Dipartimento di immagini e scienze radiologiche
- Dipartimento di oncologia sperimentale

ALTRE AREE CLINICHE

- Sviluppo nuovi farmaci per terapie innovative
- Cure palliative e terapie del dolore
- Prevenzione e genetica oncologica
- Psiconcologia

SURGICAL RESOURCES AREA

- Divisione di anestesia e rianimazione
- Blocco operatorio
- Day surgery
- Chirurgia ambulatoriale
- Servizio di second opinion.
- Risorse mediche: cardiologia, day hospital, second opinion
- Risorse chirurgiche: day surgery, anestesia e rianimazione

SERVIZI PER LA CLINICA

- Servizio infermieristico tecnico e riabilitativo aziendale
- Servizio farmacia
- Unità di fisica sanitaria
- Dietetica e nutrizione clinica

DIVISIONI CLINICHE

- Anatomia patologica
- Anestesia e rianimazione
- Cardiologia
- Cardioncologia e second opinion
- Chirurgia apparato digerente
- Chirurgia ricostruttiva
- Chirurgia toracica
- Chirurgia urologica
- Citologia diagnostica
- Cure palliative e terapia del dolore
- Diagnosi emolinfopatologica
- Endoscopia
- Ginecologia chirurgica
- Ginecologia oncologica medica
- Laboratorio di ematologia clinica
- Medicina di laboratorio
- Medicina nucleare
- Oncoematologia
- Oncologia medica gastrointestinale e tumori neuroendocrini
- Oncologia medica urogenitale e cervico facciale
- Oncologia toracica
- Otorinolaringoiatria e chirurgia cervico facciale
- Prevenzione e genetica oncologica
- Programma oncoematologia
- Psiconcologia
- Radiologia
- Radiologia interventistica
- Radiologia senologica
- Radioterapia
- Second opinion
- Senologia chirurgica
- Senologia medica
- Servizio di endocrinologia oncologica
- Sviluppo di nuovi farmaci per terapie innovative
- Unità di biobanca
- Unità di diagnostica senologica integrata
- Unità di strategie terapeutiche innovative nel carcinoma ovarico
- Unità di tecniche chirurgiche innovative
- Unità ginecologia preventiva
- Urologia e diagnostica intraoperatoria

2.4

IL GOVERNO DELLA SOSTENIBILITÀ

Gestione degli impatti

(GRI 2-12, GRI 2-13)

La sostenibilità permea ogni aspetto delle attività dell'Istituto ed è gestita in modo trasversale e per competenza, coinvolgendo tutte le strutture. La cultura della sostenibilità è in IEO radicata e certificata: la quasi totalità delle persone opera in certificazione ISO 9001 e ISO 45001. L'impegno sui temi della sostenibilità e la gestione degli impatti sono resi possibili grazie alla guida e all'indirizzo forniti dei massimi organi di governo dell'Istituto e della Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologia a cui è stata assegnata la responsabilità della gestione degli impatti (ad es. per i progetti di sviluppo di produzione di energie rinnovabili) e della definizione delle attività, anche ai fini di una puntuale e periodica rendicontazione, sia interna che indirizzata agli stakeholder esterni. In sede di presentazione del Bilancio di Sostenibilità, al Consiglio vengono indicati i principali risultati conseguiti e proposti gli obiettivi da raggiungere, per i quali ogni Direzione specifica viene successivamente responsabilizzata. Il processo di rendicontazione è coordinato dalla Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologia, che segue anche lo sviluppo normativo e la formazione specifica dello staff al riguardo. L'Amministratore Delegato, insieme ai Direttori convocati, rende conto periodicamente al Consiglio di amministrazione sulla gestione degli impatti dell'organizzazione, sull'economia, sull'ambiente e sulle persone durante le riunioni del Consiglio stesso. Nelle sue riunioni periodiche, il Consiglio d'Amministrazione pone domande, in ogni campo di attività del Centro, riguardo agli impatti effettivi e a quelli futuri, e alle modalità di gestione degli stessi, domande alle quali il management è tenuto a fornire adeguate e proattive risposte.

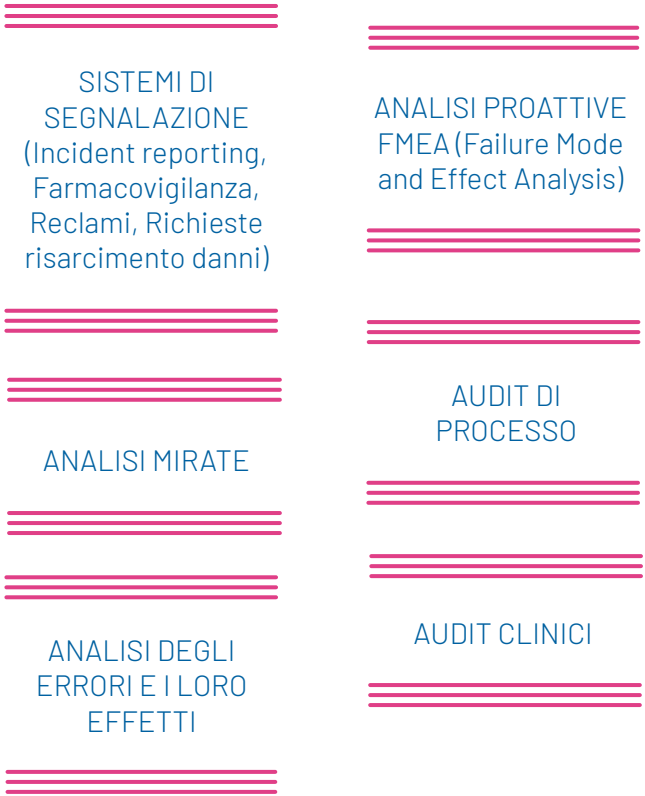
Gestione dei rischi

Le organizzazioni sanitarie si trovano a dover gestire rischi e opportunità emergenti, e un sistema olistico di gestione del rischio può diventare un elemento chiave per l'implementazione del piano strategico aziendale. L'approccio Risk Based Thinking adottato da IEO dal 2018 ha permesso di implementare un programma permanente di gestione del rischio attraverso un sistema di valutazione integrato e centralizzato. Il percorso parte dalla definizione degli stakeholder e dei fattori di contesto esterni ed interni. L'analisi del contesto esterno tiene conto di fattori legali, tecnologici, di mercato, culturali, economici e sociali, mentre per l'analisi del contesto interno si considerano i valori, la cultura, l'ambiente fisico e psicosociale, le infrastrutture e le tecnologie disponibili, le politiche, le strategie e gli obiettivi aziendali e la capacità dell'organizzazione di gestire il cambiamento e di avere a disposizione risorse umane e competenze. Tutti i processi dell'Istituto sono stati mappati e sottoposti all'attività di Risk Assessment, coordinata dal Responsabile Risk Management, con il supporto delle Funzioni direttamente interessate. Ogni rischio è stato tradotto in un indice di priorità di intervento all'interno del piano di miglioramento. L'accesso immediato, aggiornato e correlato delle informazioni permette all'Istituto di monitorare l'andamento dei rischi potenziali e individuare tempestivamente eventuali scontiamenti. Dall'attività di mappatura dei processi e di analisi del rischio viene elaborato annualmente un documento di sintesi, il programma per la gestione del rischio, all'interno del quale sono chiaramente identificati obiettivi, azioni di miglioramento pianificate e tempistiche e modalità di monitoraggio. Questo processo consente di intercettare eventuali criticità e rivedere l'indice di rischio a seguito delle azioni adottate. L'attività di Risk Assessment viene periodicamente condivisa con tutte le parti interessate e le risultanze che ne derivano portate all'attenzione del Comitato Qualità e Sicurezza. Di questo Comitato, che si riunisce varie volte nell'anno, fanno parte l'Amministratore Delegato, il Direttore Scientifico, il Direttore Sanitario, la Direzione Centrale Amministrazione, Finanza,

Controllo e Tecnologia, la Direzione Risorse Umane, il medico legale, il Servizio Qualità e Resp. Sicurezza e Prevenzione. Sull'attività di Risk Management, il Consiglio viene informato tempestivamente in caso di situazioni significative e, comunque, almeno annualmente. Le aree di rischio più significative sono quelle relative al rischio clinico nella gestione dei pazienti (anche considerando la loro tutela) e al rispetto della privacy, considerando il valore sempre maggiore sia clinico-scientifico sia economico della gestione dati. Su questi aspetti, l'attenzione alla tutela dei diritti dei pazienti è massima.

La gestione del rischio clinico

L'Istituto ha creato dal 2004 un servizio di Clinical Risk Management coordinato da un Risk Manager che fa parte dello staff della Direzione Sanitaria. Tuttavia, essendo una figura chiave nella gestione di un Istituto clinico, l'attività del Risk Management è oggetto di incontri gestionali durante l'anno e quindi anche di monitoraggio da parte delle altre Direzioni (es. Legale, Amm, Fin, Controllo). Una scelta in conformità ai requisiti stabiliti dal Ministero della Salute e dalla Regione Lombardia riguardo al governo clinico, alla qualità dei servizi sanitari e alla sicurezza dei pazienti, nonché in accordo con gli standard di certificazione per l'eccellenza dei processi clinico-assistenziali (Joint Commission International). Questo approccio mira a diminuire la possibilità che un paziente subisca, durante la sua cura sanitaria, eventi in grado di causare danno dal punto di vista clinico, prolungamento della degenza, necessità di ulteriori indagini o terapie, interventi chirurgici aggiuntivi e sofferenza psicologica e fisica. Sull'attività di Risk Management, il Consiglio viene informato tempestivamente in caso di situazioni significative e, comunque, almeno annualmente.



Sicurezza dei dati e tutela della privacy



La tutela della privacy rappresenta un diritto fondamentale dei pazienti, soprattutto quando si tratta della gestione di dati sanitari sensibili. Tale diritto si riferisce alla possibilità per il paziente di controllare il processo di gestione delle informazioni che lo riguardano. Lo IEO, in linea con il Regolamento Europeo in Materia di Protezione dei Dati Personali (GDPR) e altre normative specifiche, ha adottato un modello di gestione della privacy e procedure specifiche per minimizzare qualsiasi rischio di violazione dei diritti di protezione dei dati personali dei pazienti. L'efficienza del sistema organizzativo ha permesso all'Istituto di garantire, anche nel 2023, la riservatezza totale delle informazioni personali dei propri pazienti; non è stata presentata, infatti, nessuna denuncia riguardante la violazione della privacy dei pazienti e/o la perdita di dati (GRI 418-1). La tutela della privacy rappresenta un diritto fondamentale dei pazienti, soprattutto quando si tratta della gestione di dati sanitari sensibili. Tale diritto si riferisce alla possibilità per il paziente di controllare il processo di gestione delle informazioni che lo riguardano. Lo IEO, in linea con il Regolamento Europeo in Materia di Protezione dei Dati Personali (GDPR) e altre normative specifiche, ha adottato un modello di gestione della privacy e procedure specifiche per minimizzare qualsiasi rischio di violazione dei diritti di protezione dei dati personali dei pazienti. L'efficienza del sistema organizzativo ha permesso all'Istituto di garantire, anche nel 2023, la riservatezza totale delle informazioni personali dei propri pazienti; non è stata presentata, infatti, nessuna denuncia riguardante la violazione della privacy dei pazienti e/o la perdita di dati (GRI 418-1).



Il processo di rendicontazione di sostenibilità (GRI 2-14)

Il processo di rendicontazione di sostenibilità coinvolge numerosi medici e professionisti di tutte le specialità e aree organizzative, che hanno ricevuto una formazione specifica per l'attività di rendicontazione e soprattutto ne hanno compreso la rilevanza per dare la giusta visibilità ai valori e agli impatti generati dall'Istituto. A inizio processo, lo staff riceve aggiornamenti sui nuovi contenuti, sul processo, sui tempi, sui nuovi criteri e su come gestire la rendicontazione. Il materiale preparato da medici e staff viene rifinito da consulenti, con la supervisione della Direzione Centrale Amministrazione, Finanza, Controllo e Tecnologie e dell'Area Comunicazione, quindi sottoposto a verifiche successive e inviato ai grafici per elaborare la versione finale da sottoporre al revisore esterno per l'attestazione di conformità e al Consiglio di amministrazione per l'approvazione finale.

2.4.1 IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO (GRI 2-23, 2-24)

Il Consiglio di amministrazione di IEO ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001, con diverse delibere di aggiornamento a partire da marzo 2007. Lo scopo del c.d. modello 231 è di istituire un sistema organizzato e strutturato, composto da codici di comportamento, politiche, procedure e attività di controllo, che mira a Nel corso del 2023 è stata segnalata una non conformità in materia di raccolta di rifiuti, a seguito della quale sta attivamente cooperando con le Autorità competenti. La non conformità è stata immediatamente risolta e sono stati migliorati i processi interni, per evitare che la fattispecie si possa ripetere. Nel corso del periodo di rendicontazione, l'Istituto non ha riscontrato altri casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti. Link al Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/01:



Elenco reati trattati ai fini della predisposizione del Modello 231 di IEO

- i reati contro la Pubblica Amministrazione
- i reati societari (tra cui anche la corruzione tra privati)
- i reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro
- i reati ambientali
- il reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare
- i reati di ricettazione
- riciclaggio e impiego di denaro
- beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio
- i reati tributari

Il Modello 231 dello IEO si basa su:

- un Codice Etico e di comportamento che fissa i principi e le linee generali di comportamento per i Soggetti Apicali, i Dipendenti e i Collaboratori;
- procedure operative;
- una struttura organizzativa che favorisce le attività, i processi di formazione e di attuazione delle decisioni dell'Istituto;
- un sistema di deleghe comunicate in esterno;
- un sistema di gestione e controllo delle risorse finanziarie che permetta di individuare tempestivamente l'insorgere di eventuali situazioni di criticità;
- un sistema di comunicazione e formazione del personale sul modello 231;
- un sistema disciplinare e sanzionatorio specifico per la 231 e la violazione del Codice Etico;
- l'attribuzione ad un organismo interno alla Società del compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento (Organismo di Vigilanza - OdV).

Il Modello 231 dello IEO coinvolge vari soggetti che rivestono differenti funzioni quali: personale di rappresentanza, amministrazione o direzione, coloro che esercitano la gestione e il controllo dell'azienda, i dipendenti che sono sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti in posizione apicale, i consulenti, collaboratori, partner commerciali e, in generale, i terzi che operano per conto o nell'interesse dello IEO.

Il Modello 231 ha l'obiettivo di stabilire processi di controllo interni e possibilità concrete di segnalare violazioni di criteri fondamentali nello svolgimento dell'attività dell'Istituto. Fra i principali quelli di: trasparenza, correttezza, esclusione del conflitto d'interesse, rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela di igiene, salute e sicurezza sul lavoro e rispetto dell'ambiente - in particolare nei rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Dal 2023, lo IEO mette a disposizione di chiunque abbia necessità il "Portale Whistleblowing" dedicato ad effettuare le segnalazioni che, attraverso modalità esclusivamente informatizzate, garantisce la completa riservatezza dell'identità del segnalante. Le segnalazioni vengono sottoposte all'attenzione di un ente terzo che valuta come procedere per verificare



quanto comunicato (GRI 2-26).
Il Modello 231 delinea una struttura organizzativa chiara, coerente con le attività aziendali e tale da garantire una trasparente rappresentazione del processo di formazione e di attuazione delle decisioni aziendali. Questo si basa su un sistema di deleghe gestionali interne e di procure a rappresentare la Società verso l'esterno che assicura una chiara attribuzione dei compiti, coerente con la struttura organizzativa e con il sistema di controllo di gestione. Il Modello fornisce anche un sistema disciplinare adeguato a sanzionare le eventuali violazioni, questo viene attribuito a un organismo (interno all'Azienda) che ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento (OdV).
L'Organismo di Vigilanza è composto da tre membri esterni e si riunisce più volte l'anno per verificare l'aderenza dell'attività alle normative in oggetto, riferendo in materia al Consiglio d'Amministrazione con cadenza annuale (GRI 2-16). In base agli aggiornamenti della norma una formazione specifica viene erogata a tutti i dipendenti (compreso i neoassunti).

Il codice etico

Attraverso l'adozione del proprio Codice Etico, l'Istituto ha voluto stabilire linee di condotta e un modello di integrità e trasparenza ai quali devono attenersi tutti i dipendenti, collaboratori e partner di qualunque livello che operano nell'ambito dell'Istituto Europeo di Oncologia.
Oltre a descrivere i principi etici generali dell'Istituto, il Codice stabilisce i criteri di condotta nei rapporti esterni ed interni all'Ente, i rapporti con le comunità e i criteri di condotta nei rapporti con e fra le persone dello IEO. In un'ottica di sostenibilità, il Codice Etico dell'Istituto definisce regole capaci di rendere le attività dell'Ente più responsabili e rispettose delle persone e delle comunità in cui opera.
Link al sito online: Codice Etico

Certificazioni e accreditamenti

Il miglioramento continuo delle attività dello IEO avviene attraverso una serie di attività finalizzate a monitorare e garantire la sicurezza dei processi e dei risultati. Questo percorso prevede l'adozione di obiettivi, indicatori, procedure organizzative e linee guida, che vengono regolarmente verificati attraverso audit interni per valutare la loro applicazione ed efficacia.
Lo IEO si impegna costantemente ad allinearsi alle Linee Guida della Regione Lombardia, agli standard di accreditamento (tra cui quelli della Joint Commission), dell'OECI (Organization European Cancer Institutes) e quelli specifici per le diverse patologie, come ad esempio: JACIE per i trapianti, EUSOMA per i tumori al seno, ENETS per i tumori neuroendocrini, AIFA per la ricerca di fase 1, SIED per i trattamenti endoscopici.

Certificazioni e accreditamenti:

Riconoscimento IRCCS
(Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico)*

Accreditamento Joint Commission International

Certificazione ISO 9001:2015 - Sistema di Gestione della Qualità
(per processi ritenuti strategici)

Certificazione ISO 45001:2018
Sistema di Gestione della Sicurezza e della Salute sul luogo di lavoro

Accreditamento Joint Accreditation Committee-ISCT & EBMT (JACIE)
per il Centro Trapianto dell'Ematologia

Accreditamento Internazionale OECI
(Organizations European Cancer Institutes)

Accreditamento Europeo del programma per i tumori neuro endocrini ENETS
(European Neuroendocrine Tumors)

Accreditamento EUSOMA
(European Society of Breast Cancer Specialists) per Breast Centre

Accreditamento AIFA
per gli Studi di Fase 1

Accreditamento SIED
(Società Italiana di Endoscopia)

Accreditamento SICT
(Società Italiana di Chirurgia Toracica)

Accreditamento per far parte della rete Europea dei tumori rari ERN EURACAN
per le seguenti categorie: sarcomi dei tessuti molli, tumori ovarici rari, tumori testicolari, NET, tumori tiroidei "refractory", mesoteliomi pleurici, tumori del timo conseguito nel 2021.



2.4.2 LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA

L'Istituto, al fine di verificare il mantenimento degli standard internazionali, ha implementato un imponente programma di *internal audit*, gestito da auditor interni certificati, che prevede la realizzazione di 25 audit l'anno focalizzati sulle aree con processi maggiormente critici quali: blocco operatorio, gestione delle cartelle, uso dei farmaci, prevenzione delle infezioni, sicurezza della struttura, obiettivi internazionali di sicurezza

Accreditamenti



La gestione dei fornitori è basata sulla scelta della qualità dei beni o servizi per poter fornire prestazioni cliniche e scientifiche di altissimo livello ai pazienti e nell'ambito della ricerca.

Il rapporto con i fornitori è sempre trasparente e, pur nell'ambito della tutela dei rispettivi interessi, viene cercata sempre la possibilità di cooperare in una prospettiva anche a medio/lungo termine. L'obiettivo è raggiungere un mutuo beneficio anche attraverso una reciproca e più approfondita conoscenza tecnica e dei processi.

L'Istituto riconosce la rilevanza del suo ruolo verso tutti i suoi stakeholder e si pone come obiettivo l'efficienza e la qualità degli acquisti temperata con un'attenzione sociale ed ambientale.

Per policy interna, l'Istituto fa un punto di metodo e di correttezza liquidare, a fronte delle prestazioni previste, le fatture dei fornitori nei termini di pagamento contrattuali, senza ritardi. Questo permette un rapporto più trasparente con i fornitori interessati a collaborare con un Centro di altissimo livello clinico e scientifico e che rispetta le condizioni concordate.

Al 31 dicembre 2023, non ci sono procedimenti giudiziari pendenti dovuti a ritardi di pagamento verso fornitori (GRI 2-27).

2.4.3 LA LOTTA ALLA CORRUZIONE (GRI 205-1, 205-2, 205-3)

Il personale di nuova assunzione o che inizia una collaborazione con lo IEO riceve copia del Codice Etico del Centro e sono previsti due giorni di "induzione" per avviarlo in modo appropriato non solo all'attività ma anche alla cultura aziendale di rispetto e legalità consolidata nell'Istituto.

L'Istituto si adopera attivamente per contrastare la corruzione e le frodi in tutte le loro forme. A tale fine, sono state adottate precise procedure e strutture organizzative, come riportato nel Codice Etico e nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Lo IEO promuove una cultura di legalità e di etica, coinvolgendo attivamente tutto il personale, i partner commerciali, i collaboratori esterni e gli organi di governo con attività di comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione al fine di garantire la massima trasparenza e integrità nelle attività svolte. Tutte le attività del nosocomio sono sottoposte a verifiche in tema di corruzione e illegalità; negli ultimi quattro anni non risultano episodi di corruzione.



2.5 IL RAPPORTO CON LE ISTITUZIONI

L'Istituto Europeo di Oncologia è attivo in modo sia diretto sia indiretto nella sensibilizzazione delle Istituzioni governative alle esigenze cliniche e scientifiche del Centro stesso e degli Istituti oncologici italiani. La qualifica di IRCCS costituisce in sé un riconoscimento formale di serietà e affidabilità che consente un contatto diretto col Ministero dell'Università e della Ricerca (MIUR) mentre l'attività clinica permette un dialogo continuo col Ministero della Salute, con la Regione Lombardia e gli Enti preposti alla gestione della Sanità in Italia. IEO partecipa attivamente ad Alleanza contro il Cancro in Italia (la più grande organizzazione di ricerca oncologica italiana avente la missione di portare l'innovazione tecnologica e organizzativa dalla ricerca di base alla pratica clinica) e presenta nelle sedi opportune, sempre nello spirito della massima trasparenza, proposte di sviluppo e di collaborazione dell'attività oncologica, ben sapendo che la Ricerca ha bisogno non solo di finanziamenti ma anche dell'intelletto e delle capacità analitiche di molti ricercatori per poter attivare collaborazioni con altri Istituti e Università.



IEO centro
di eccellenza clinica

HIGHLIGHTS

202.747 +

visite specialistiche

14.416

interventi chirurgici

8.709

persone raggiunte da
"Medici IEO nella tua
città"



IEO centro di eccellenza clinica

3.1 LE ATTIVITÀ CLINICHE DELLO IEO

I principi che ispirano lo IEO *

"La ricerca del minimo trattamento efficace anziché del massimo trattamento tollerabile"

Lo IEO è considerato un centro di eccellenza clinica e un riferimento nel campo dell'oncologia. Questo riconoscimento si basa su una serie di fattori, tra cui:

- la ricerca
- l'innovazione
- la qualità dell'assistenza
- il riuscire a offrire ai pazienti le migliori cure disponibili

Eccellenza clinica

COLLABORAZIONI
INTERNAZIONALI

APPROCCIO
MULTIDISCIPLINARE

TECNOLOGIE
ALL'AVANGUARDIA

PARTECIPAZIONE
AI TRIAL CLINICI

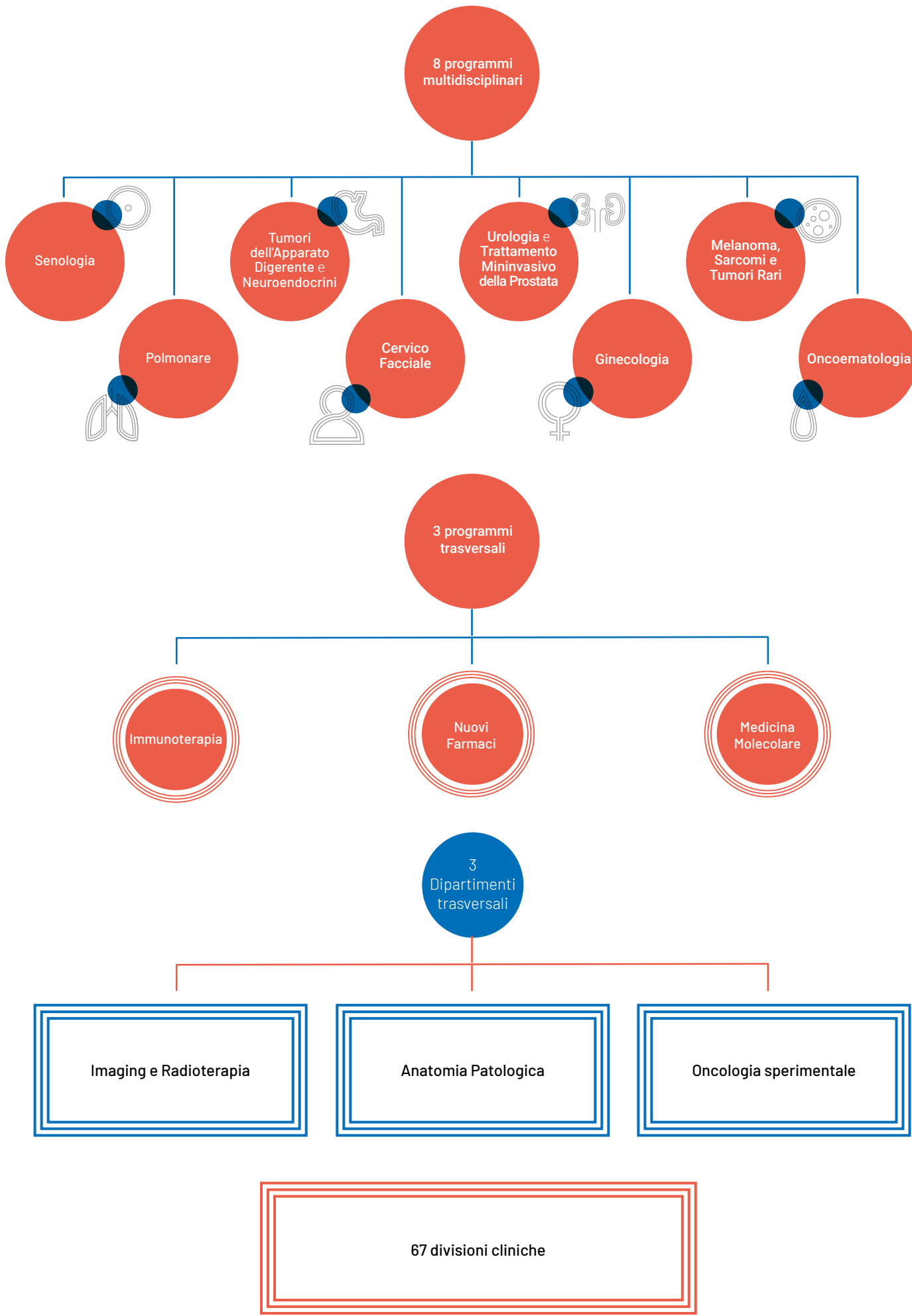
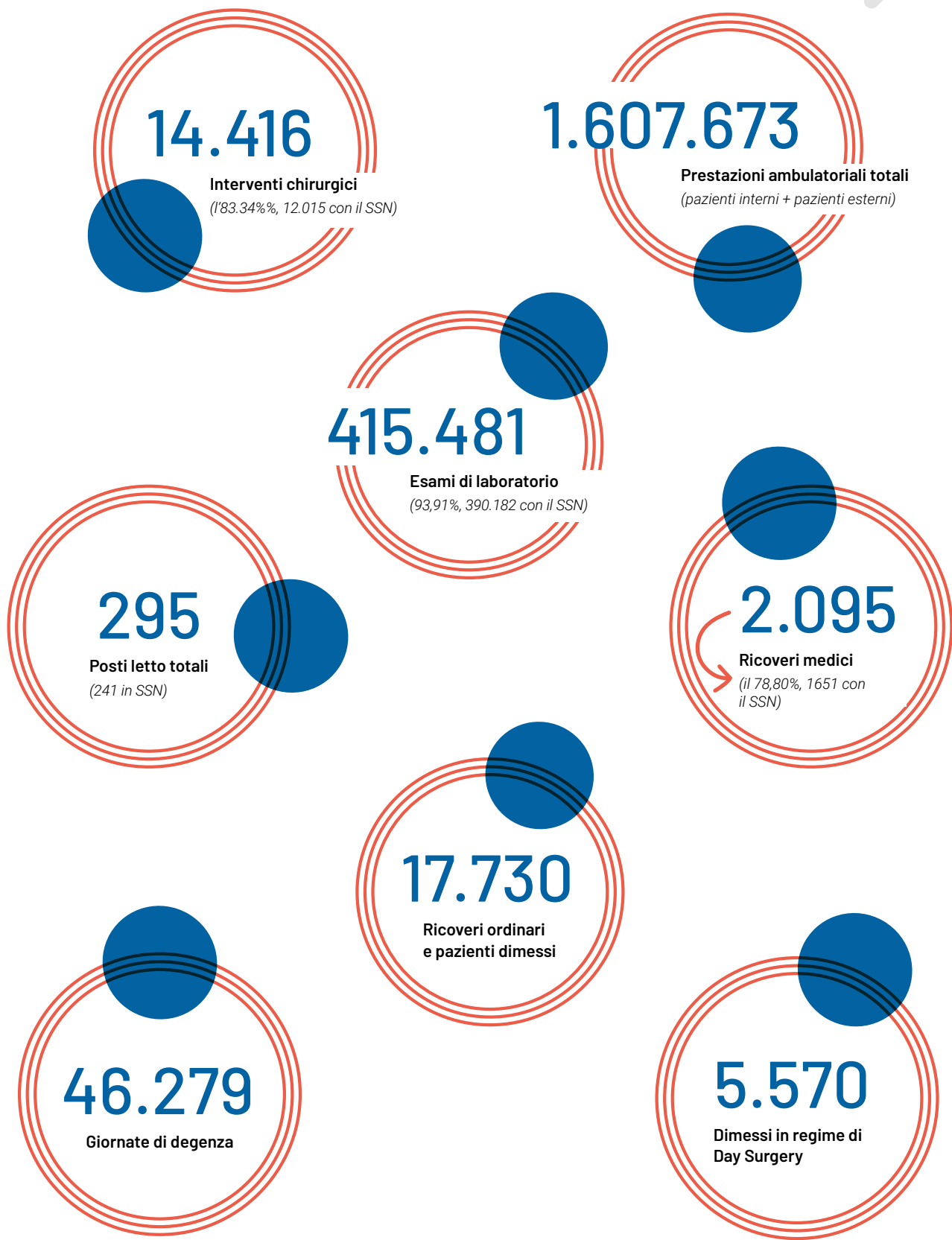
RICONOSCIMENTI
INTERNAZIONALI

ATTENZIONE
AI PAZIENTI E
ALLA QUALITÀ
DELL'ASSISTENZA

SVILUPPO DI
NUOVE TERAPIE

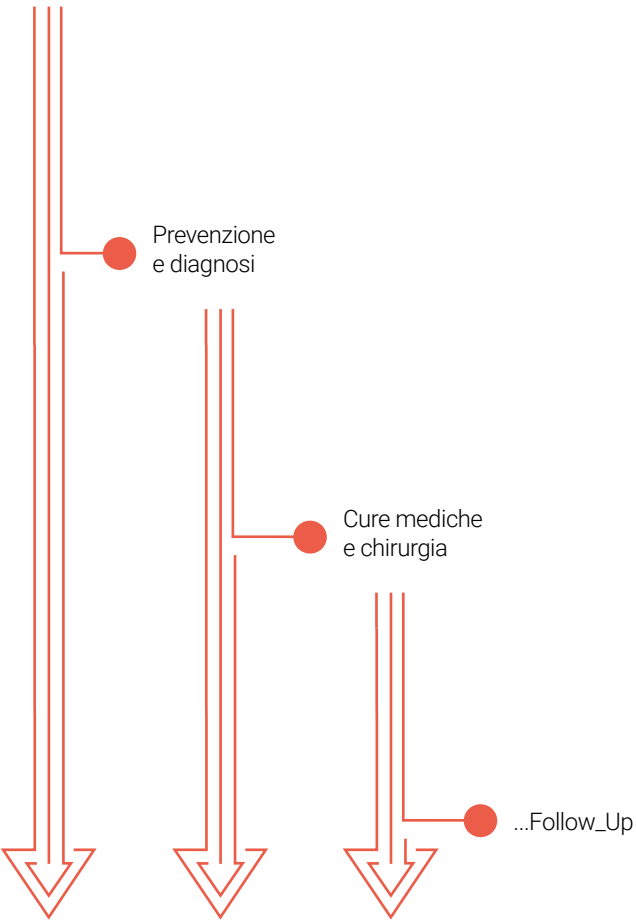


L'attività clinica in numeri



L'attività clinica dell'Istituto Europeo di Oncologia è focalizzata su tre aree principali: prevenzione e diagnosi, chirurgia e cure mediche, follow up. Tutte le attività sono caratterizzate da un approccio multidisciplinare che si concretizza in programmi specifici per la prevenzione e la diagnosi di diverse tipologie di neoplasie, quali i tumori del seno, delle vie respiratorie, del distretto addominale e urogenitale e di quello ginecologico, i melanomi e le neoplasie ematiche. Tali programmi, coinvolgono sia divisioni chirurgiche che mediche e garantiscono al paziente un percorso di cura completo, basato sulle migliori competenze cliniche disponibili.

Principali aree attività clinica



Lo IEO offre una vasta gamma di terapie, tra cui la radioterapia di precisione, la medicina nucleare, la radiologia interventistica e la cura del dolore. L'Istituto è inoltre fortemente impegnato nella ricerca traslazionale, che mira a tradurre i risultati della ricerca di base in nuove terapie per i pazienti. Si tratta di un approccio innovativo fondato sulla collaborazione tra ricercatori e medici, con l'obiettivo di identificare nuovi bersagli terapeutici e sviluppare farmaci più efficaci. Inoltre, lo IEO è stato uno dei primi centri in Italia a introdurre il concetto di "cura di follow-up", ovvero un programma di monitoraggio a lungo termine dei pazienti curati per il cancro, che prevede visite periodiche di controllo per monitorare l'evoluzione della malattia, prevenire eventuali recidive e mantenere nel tempo la massima qualità di vita possibile. Infine, l'Istituto si distingue anche per la sua attenzione a livello di assistenza e sicurezza del paziente, grazie alla presenza di un sistema di gestione della qualità e alla partecipazione a programmi di accreditamento internazionale.



Le attività cliniche dello IEO

 **Prevenzione e diagnosi**

 **Chirurgia**

 **Cure mediche**

Divisioni:	Divisioni:	Divisioni:
- Divisione di prevenzione e genetica oncologica - Dipartimento di Anatomia Patologica e Medicina di Laboratorio - Dipartimento di immagini e scienze radiologiche - Endoscopia	- Senologia Chirurgica - Chirurgia Plastica - Chirurgia Toracica - Chirurgia Urologica - Chirurgia dell'Apparato Digerente - Otorinolaringoiatria e Chirurgia Cervico Facciale - Ginecologia Chirurgica - Chirurgia Melanomi e Sarcomi	- Senologia Medica - Oncologia Toracica - Oncologia Urogenitale e Cervico Facciale - Gastrointestinale e Tumori Neuroendocrini - Ginecologia Oncologica - Oncologia del Melanoma e Sarcomi - Oncoematologia

Altro:

- Surgery Resources: Divisione Anestesia e Rianimazione, Blocchi operatori 1 e 2, Day Surgery
- Divisione Cardioncologia
- Divisione Day Hospital

Il posizionamento dello IEO rispetto all'attività clinica oncologica italiana (PNE AGENAS 2023)

Il Piano Nazionale Esiti (PNE) dell'Agenzia Nazionale per i servizi sanitari Regionali (AGENAS) monitora 17 ambiti di patologia oncologica a livello nazionale ed in particolare per ogni patologia, acquisisce specifici indicatori relativi agli interventi chirurgici a maggiore rilevanza dal punto di vista clinico, sociale ed economico effettuati in tutti gli ospedali italiani. Analizzando i dati dell'ultimo PNE 2023 (riferiti all'anno di attività 2022) si evidenzia come **IEO** sia il **secondo "cancer center" a livello nazionale e il primo del Nord Italia**, con un posizionamento eccellente in tutti gli indicatori riguardanti le patologie ad alta incidenza e con la peculiarità di mantenere elevati standard non solo nei volumi ma anche negli esiti clinici (vedi Tabella). Ad esempio, prendendo in considerazione l'indicatore di mortalità a 30 giorni dalla dimissione a seguito dell'intervento per tumore del polmone, l'Istituto ha un

tasso di mortalità dello 0,59% rispetto ad una media nazionale dello 0,95% ed un rischio relativo dello 0,62 (cioè un paziente che si cura in IEO ha il 38% in meno di probabilità di decedere a causa di complicanze rispetto alla media nazionale). Tale risultato positivo in termini di riduzione della mortalità si registra anche nell'ambito delle patologie del tratto gastroenterico. Si sottolinea anche l'ottima performance nell'indicatore relativo alla proporzione di pazienti che effettuano una chirurgica ricostruttiva per neoplasia mammaria. Nello specifico l'indicatore misura la percentuale di donne che subiscono un intervento demolitivo per tumore della mammella e che nel corso dello stesso intervento vedono impiantate una protesi allo scopo di preservare il più possibile, con benefici anche a livello psicologico, la percezione del proprio corpo integro. In IEO il 75% circa delle pazienti dopo intervento demolitivo lascia la struttura con una protesi, contro il 55% della media nazionale. Il valore rischio relativo pari a 1,40 significa che le pazienti che si curano in Istituto hanno il 40% in più di probabilità rispetto alla media nazionale di essere dimesse direttamente con una protesi.

3.2

PREVENZIONE E DIAGNOSI PRECOCE

L'efficienza ed efficacia dello IEO

I seguenti indicatori evidenziano come l'attività dell'IEO sia caratterizzata, nonostante una complessità più elevata, da una maggiore efficacia ed efficienza rispetto allo standard.

INDICE DI CASE-MIX (ICM) 2023: 1.10

L'ICM consente di confrontare la diversa complessità della casistica trattata dalla struttura ospedaliera rispetto alla casistica standard. È calcolato come rapporto fra il peso medio del ricovero – che fornisce una misura dell'assorbimento di risorse associato ai ricoveri – di una data struttura ospedaliera ed il peso medio del ricovero nella casistica standard definito su base nazionale. Valori superiori all'unità indicano una casistica di complessità più elevata rispetto allo standard, mentre valori inferiori all'unità rappresentano una complessità minore.

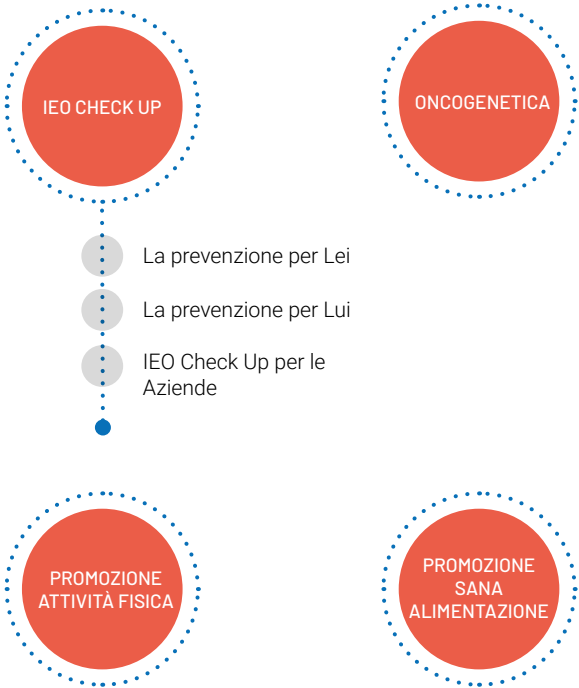
INDICE COMPARATIVO DI PERFORMANCE (ICP) 2023: 0.76

L'ICP consente di misurare e confrontare l'efficienza e l'efficacia degli ospedali rispetto allo standard fissato a livello nazionale. Viene calcolato come rapporto fra la degenza media standardizzata per case-mix di un dato erogatore e la degenza media dello standard di riferimento impiegato per la standardizzazione. Valori al di sotto dell'unità rispecchiano una efficienza superiore rispetto allo standard di riferimento data da tempi di degenza più brevi rispetto a quelli definiti dallo standard.



La prevenzione è una priorità fondamentale nella lotta contro il cancro ed è un elemento centrale della strategia dello IEO per ridurre le patologie oncologiche. L'obiettivo principale è quello della prevenzione primaria, che significa diminuire il rischio di sviluppare il cancro attraverso una serie di misure, tra cui stili di vita sani e controlli medici regolari. IEO si impegna anche nella prevenzione secondaria, che contribuisce a prevenire le recidive e a migliorare le possibilità di sopravvivenza e la qualità di vita dei pazienti nella fase di follow-up dopo la cura del tumore. Lo IEO promuove la prevenzione attraverso una vasta gamma di iniziative, tra cui campagne di sensibilizzazione sul cancro, programmi di screening, attività di ricerca e servizi di supporto per gli assistiti e le loro famiglie.

Principali iniziative sulla prevenzione



Highlights 2023 attività di prevenzione

	 2023	 2022	 2021
Eventi in presenza e on line	19 tra eventi in presenza e iniziative online (con una media di 350 partecipanti collegati) - IEO PER LE DONNE con 800 partecipanti	16 tra eventi in presenza e iniziative online (con una media di 350 partecipanti collegati) - IEO PER LE DONNE con oltre 800 partecipanti	15 tra eventi in presenza e online (con una media di 300 partecipanti collegati) - Ritorno in presenza con IEO PER LE DONNE pur con partecipazione ridotta per le norme anti-Covid
Attività di Screening	5.578 mammografie di screening 5.297 ecografie mammarie + mammografie 172 colonscopie eseguite come screening di II livello nel K colon	4.474 mammografie di screening 6.672 N° ecografie mammarie + mammografie 234 colonscopie eseguite come screening di II livello nel K colon	5.359 mammografie di screening 7.507 N° ecografie mammarie + mammografie 108 colonscopie eseguite come screening di II livello nel K colon
Visite Follow-Up	92.696 visite	85.721 visite	88.978 visite

Centro Antifumo IEO

Lo IEO consapevole dell'impatto del comportamento tabagico sull'incidenza della patologia oncologia e sulla risposta ai trattamenti antitumorali nei pazienti oncologici, ha promosso la costituzione di un Centro Antifumo rivolto ai pazienti, ai loro familiari, agli operatori sanitari e al pubblico.

Il Centro Antifumo è nato all'interno della **Divisione Psiconcologia** dell'Istituto e offre un percorso specialistico di tipo psicologico-comportamentale volto alla sospensione del comportamento tabagico, attraverso la presa di consapevolezza dei processi e dei meccanismi fisiologici, psicologici, cognitivi, comportamentali e ambientali che ostacolano la cessazione, nonché all'individuazione di modelli di intervento psico-comportamentali che facilitano la sospensione e sul mantenimento nel tempo. Inoltre, il Centro Antifumo grazie alla sinergia di diversi professionisti della salute, psicologi e ricercatori, si fa promotore di una vivace attività di ricerca sui fattori psicologici e cognitivi che possono favorire l'adozione e il mantenimento del comportamento tabagico, sia nella popolazione "sana o presunta sana" sia in chi è già stato colpito da malattia, nonché sull'utilità e usabilità nei nuovi dispositivi elettronici per favorire la sospensione.

IEO Oral Care

Oral Care è un servizio che fa capo alla Divisione di Chirurgia Cervico Facciale con il compito di integrare le migliori competenze maxillo facciali con quelle odontoiatriche per la cura del cavo orale in tutti i pazienti che ne fanno richiesta e in particolare nel paziente oncologico.

Si rivolge a tutte le tipologie di pazienti che vogliono effettuare un controllo della salute del proprio cavo orale. In particolare la valutazione del cavo orale è indicata a:

- pazienti che devono sottoporsi a trattamenti chirurgici e a terapie mediche del distretto cervico facciale: per garantire loro il miglior trattamento conservativo e riabilitativo prima di iniziare il trattamento.
- Pazienti con altre patologie oncologiche che necessitano di radioterapia e/o chemioterapia: per prevenire e ridurre complicanze dentarie che possano interferire con la salute del cavo orale e con le terapie programmate.

La collaborazione fra chirurgo, oncologo, radioterapista e odontoiatra prevede uno scambio di informazioni sui piani di cura ed il controllo dei denti e della igiene orale prima dell'inizio della radioterapia e della chemioterapia. In questo modo il paziente viene preparato ad affrontare nel modo migliore le terapie programmate.

Progetto SmartFood

SmartFood è un progetto di ricerca e divulgazione scientifica sui fattori protettivi della dieta per un nuovo approccio nutrizionale alla prevenzione. La più recente e straordinaria frontiera della ricerca in ambito nutrizionale è individuare strategie per la modulazione dell'alimentazione al fine di ridurre il rischio di malattie croniche e aumentare l'aspettativa di vita. Il progetto impegna ricercatori, nutrizionisti, medici in una stessa direzione: selezionare cibi protettivi per la salute e comunicare i risultati della scienza in ambito nutrizionale.

Vaccinazioni HPV

L'HPV è considerato responsabile della quasi totalità dei tumori della cervice uterina, e di una quota in crescita di altri tumori più rari, per esempio all'ano, alla vagina e al tratto oro-faringeo. È possibile prevenire le infezioni provocate dai ceppi di HPV più pericolosi con uno strumento semplice e importante: la vaccinazione anti-HPV.

È sempre stato un promotore delle campagne vaccinali e oggi è fra i primi centri in Italia ad utilizzare il nuovo vaccino nonavalente. Rispetto ai vaccini precedenti, attivi contro al massimo quattro ceppi virali, questo nuovo vaccino anti-HPV è in grado di prevenire i tumori causati da nove tipi di questo insidioso virus, poiché si raggiunge una copertura vaccinale per il tumore della cervice fino al 90%, rispetto al 70% di quello precedente.

Attività di ricerca volte alla prevenzione

La **Divisione di Prevenzione e Genetica Oncologica** è dedicata alla ricerca clinica sulla prevenzione dei tumori solidi e alla gestione clinica dei soggetti a rischio aumentato.

In IEO è attiva l'**High Risk Clinic**, un Centro in cui opera un team multidisciplinare di specialisti che provvede a fornire valutazione del rischio, consulenza e test genetico, programmi di sorveglianza e prevenzione personalizzati, sostegno psicologico, linee guida nutrizionali, protocolli di farmacoprevenzione o chirurgia profilattica in soggetti selezionati.

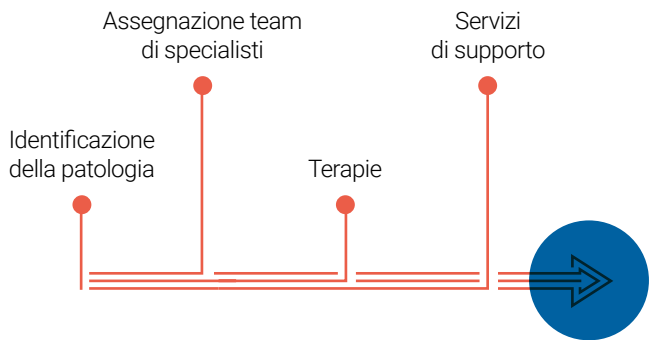
La maggioranza delle ricerche è focalizzata su **progetti di farmacoprevenzione** per tumori del seno, del colon-retto, del cavo orale e polmonari. I soggetti coinvolti negli studi sono:

- pazienti con precedente diagnosi di lesioni precancerose (neoplasie intraepiteliali)
- individui sani con uno o più fattori di rischio (per esempio storia familiare, mutazioni germinali, uso della terapia ormonale sostitutiva, sindrome metabolica, riscontro di atipie cellulari)
- pazienti candidati al trattamento chirurgico per un tumore primario negli studi prechirurgici, utili per studiare direttamente l'azione di un farmaco sul tessuto bersaglio.

3.3

CHIRURGIA E CURE MEDICHE

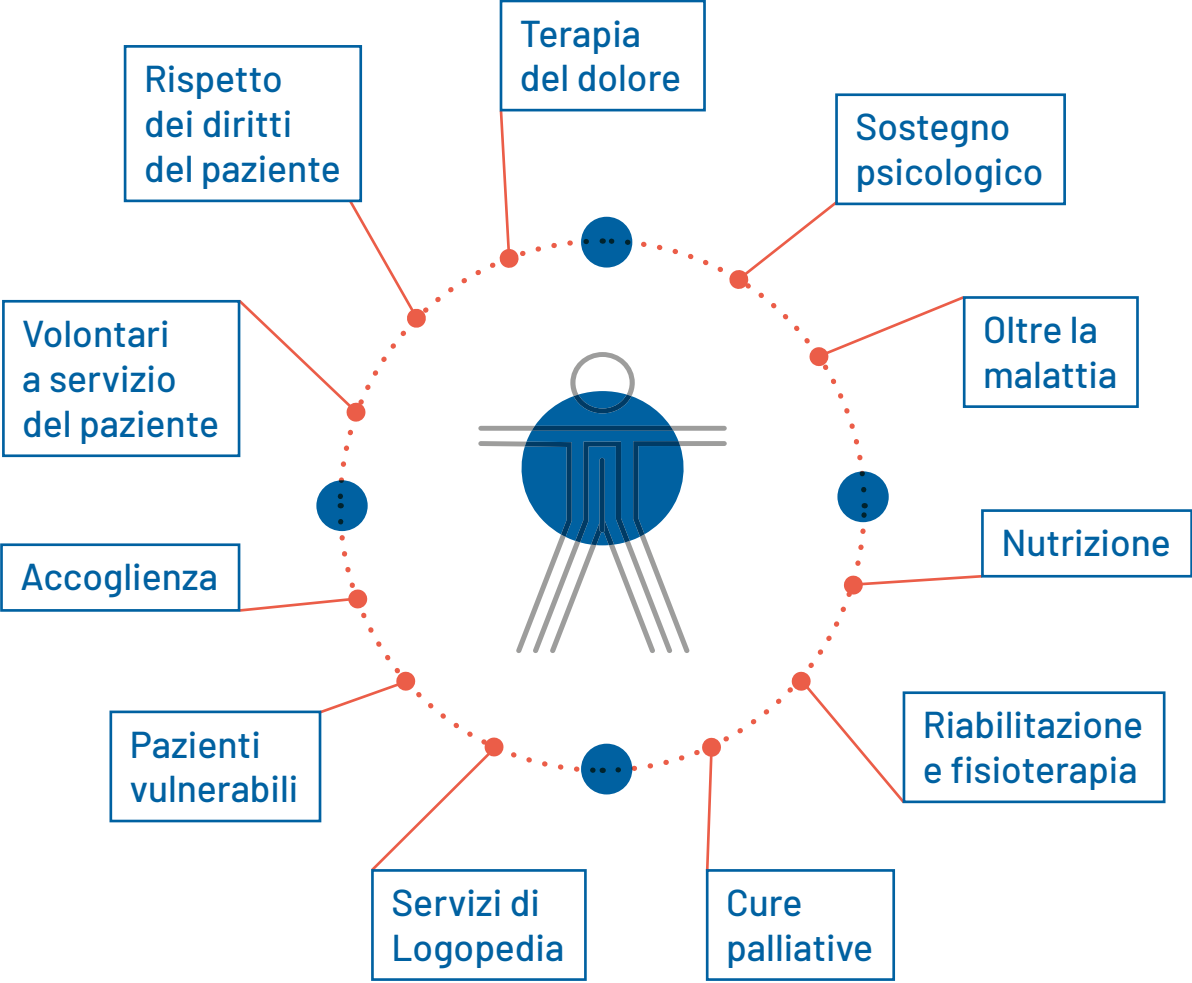
Processo attività di cura



L'organizzazione delle attività di cura presso lo IEO è strutturata in modo da offrire ai pazienti un percorso completo e personalizzato, che inizia con l'individuazione della patologia oncologica attraverso una serie di esami diagnostici e analisi cliniche e, una volta confermata la diagnosi, continua con l'affidamento dell'assistito a un team di specialisti altamente qualificati: oncologi, radioterapisti, chirurghi, psico-oncologi, infermieri, fisioterapisti, dietologi e altri professionisti sanitari.



Cure centrate sul paziente



Ogni paziente è seguito da un team dedicato, che valuta la sua situazione clinica e sviluppa il piano di cura più adeguato. L'approccio terapeutico viene discusso durante riunioni settimanali, alle quali partecipano tutte le divisioni cliniche coinvolte. I medici di diverse discipline collaborano attivamente per definire le scelte terapeutiche e le modalità di cura, al fine di garantire l'applicazione del trattamento migliore disponibile per il paziente.

L'Istituto adotta un approccio multidisciplinare alla terapia oncologica, che prevede l'utilizzo di diverse tecniche e metodologie in base alla specifica patologia. Al fine di fornire una cura di alta qualità, lo IEO ha sviluppato protocolli terapeutici standardizzati, basati sulle ultime scoperte scientifiche e sulle migliori pratiche cliniche. Tuttavia, ogni assistito è considerato un individuo unico e il piano di cura viene personalizzato in base alle sue esigenze specifiche.

Inoltre, l'Istituto ha introdotto una serie di servizi di supporto dedicati al paziente e ai suoi familiari (tra cui consulenza psico-oncologica, supporto nutrizionale e fisioterapia), fondamentali per garantire la migliore qualità di vita possibile, soprattutto durante le fasi più difficili del percorso di cura.

Progetto PDTA

Nel 2023 è proseguita l'attività di stesura e condivisione dei Percorsi Diagnostici, Terapeutici ed Assistenziali (PDTA) secondo quanto previsto dalla vigente normativa nazionale e regionale.

I PDTA rappresentano infatti un importante strumento di governo clinico in grado di delineare il miglior percorso terapeutico ed assistenziale da adottare in relazione al bisogno di cura.

Per la stesura di tali percorsi, sono state contestualizzate le principali linee guida e raccomandazioni nazionali ed internazionali supportate dalle più recenti evidenze.

Gli obiettivi fondamentali dell'introduzione e dell'utilizzo dei PDTA in IEO possono essere riassunti come segue:

1. Condivisione delle decisioni e dei processi:

- coinvolgere specialisti, medici di Medicina Generale e Associazioni di pazienti nell'elaborazione e nell'implementazione dei PDTA, favorendo una gestione condivisa e partecipativa del percorso di cura.
2. Uniformità delle prestazioni sanitarie: garantire che le prestazioni sanitarie fornite siano uniformi e conformi agli standard definiti nei PDTA, riducendo al minimo le disparità di trattamento tra pazienti.
3. Riproducibilità dei percorsi: assicurare che i percorsi di cura delineati nei PDTA siano facilmente replicabili e adattabili alle diverse situazioni cliniche.
4. Riduzione delle variazioni ingiustificate: minimizzare le variazioni nell'applicazione dei PDTA che non siano supportate da linee e guida e raccomandazioni, promuovendo una pratica clinica basata sulle migliori evidenze disponibili.
5. Condivisione delle informazioni e dei percorsi di presa in carico: favorire lo scambio di informazioni tra le diverse Unità Operative coinvolte nel percorso di cura del paziente, migliorando la continuità assistenziale e l'efficacia del trattamento.
6. Omogeneità di ruolo e interpretazione corretta: garantire che tutti gli operatori sanitari coinvolti nell'attuazione dei PDTA comprendano chiaramente il proprio ruolo e interpretino correttamente le linee guida e le raccomandazioni stabilite.
7. Monitoraggio dell'applicazione dei PDTA: valutare l'aderenza e l'efficacia dell'implementazione dei PDTA, identificando eventuali criticità e aree di miglioramento nel processo di cura.

Aggiornamento periodico basato sulla letteratura: mantenere i PDTA aggiornati in base alle evidenze scientifiche più recenti, assicurando che le pratiche di cura siano sempre allineate con le migliori conoscenze disponibili nel campo oncologico.

I PDTA, oltre ad essere stati elaborati da un gruppo multiprofessionale e multidisciplinare, nel corso del 2023 sono stati condivisi con le principali Associazioni di pazienti che hanno contribuito al percorso di diagnosi e cura nell'ottica di un sempre maggiore coinvolgimento ed empowerment del paziente. Ad oggi in IEO sono quindi disponibili PDTA per tutte le principali patologie trattate in Istituto.

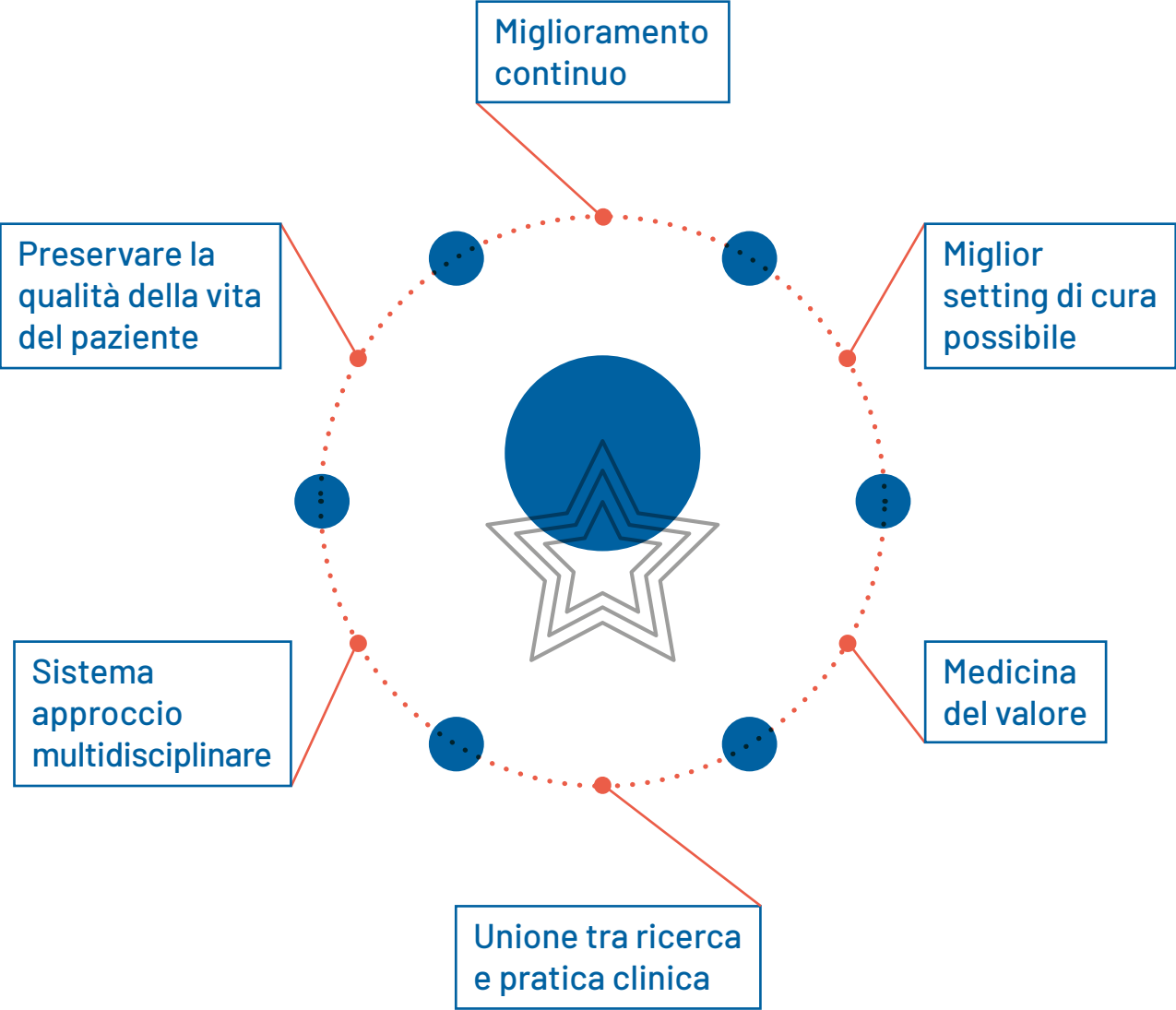
Servizi sanitari

	 2023	 2022	 2021
Attività ambulatoriali	1.607.673 prestazioni di cui 1.023.432 a in regime di ricovero e le restanti 584.241 a pazienti ambulatoriali	1.802.674 prestazioni di cui 1.030.923 a in regime di ricovero e le restanti 771.751 a pazienti ambulatoriali	1.852.394 prestazioni di cui 1.035.141 a in regime di ricovero e le restanti 817.253 a pazienti ambulatoriali
Day Hospital	24 posti dedicati – 70 accessi	24 posti dedicati – 216 access	24 posti dedicati – 574 accessi
Day Surgery	30 posti dedicati – 5.570 accessi	30 posti dedicati – 4.494 accessi	30 posti dedicati – 4.292 accessi
Ricovero ordinario	241 posti letto – 12.090 pazienti dimessi	241 posti letto – 11.840 pazienti dimessi	241 posti letto – 12.169 pazienti dimessi

3.4

QUALITÀ DELLE CURE

La qualità delle cure in IEO



Lo IEO cerca di utilizzare il trattamento medico più efficace possibile per ogni paziente, utilizzando la quantità minima necessaria di terapie, interventi, procedure, evitando di somministrare il massimo trattamento tollerabile quando non è necessario. L'obiettivo è trovare il giusto equilibrio tra l'efficacia del trattamento necessario per curare il paziente e la minimizzazione degli effetti collaterali e delle conseguenze negative del trattamento stesso.

Per raggiungere questo obiettivo, l'Istituto utilizza:

- una serie di tecniche diagnostiche e terapeutiche avanzate e personalizzate, che consentono ai medici di valutare il profilo biologico e clinico di ciascun paziente e di selezionare il trattamento più efficace per il singolo caso;
- una serie di approcci organizzativi e gestionali coerenti con la propria vocazione e i propri obiettivi di altissimo livello clinico e di ricerca, identificando spesso soluzioni innovative per garantirne la piena implementazione all'interno dell'Istituto;
- la sistematizzazione e formalizzazione di un approccio multidisciplinare ed un'organizzazione del lavoro a misura di paziente;
- una forte integrazione tra ricerca e pratica clinica ed un orientamento all'innovazione tecnologica;
- l'implementazione di un modello gestionale guidato dai principi della Medicina del Valore.

Il team di specialisti che segue il paziente allo IEO si avvale della condivisione delle conoscenze e delle esperienze di tutti i professionisti coinvolti, al fine di individuare la soluzione terapeutica più adatta a ciascun caso specifico. Grazie alla collaborazione tra i medici delle diverse discipline, viene garantita una visione olistica e multidisciplinare della situazione clinica del paziente, che permette di definire un piano di cura personalizzato e altamente efficace.

Inoltre, tutte le scelte terapeutiche e le impostazioni dei piani di cura sono condivise congiuntamente dai medici delle diverse discipline che si occupano del caso, il che garantisce l'applicazione del trattamento più appropriato per il paziente. Grazie a questo approccio, il paziente è al centro della cura e riceve un'attenzione personalizzata, che tiene conto delle sue specifiche esigenze e delle sue condizioni cliniche.

Controllo e prevenzione infezioni ospedaliere



L'ospedale, per la tipologia di attività svolta, rappresenta un ambiente ad alto rischio infettivo, in gran parte a causa delle Infezioni Correlate all'Assistenza (ICA), ossia a quelle infezioni che i pazienti possono acquisire quando ricevono delle cure, a prescindere dal contesto nel quale esse vengono erogate (ospedale, residenze socioassistenziali, assistenza domiciliare, ecc.). I fattori favorevoli all'insorgenza di una ICA sono molteplici e possono essere correlati al paziente (es. età, diabete, terapie corticosteroidee ad alti dosaggi), a procedure, assistenza e terapie effettuate in ambito ospedaliero (es. posizionamento di dispositivi altamente invasivi che alterano i normali meccanismi di difesa dell'organismo) o a seguito di inosservanza delle misure igieniche appropriate (es. mancata applicazione delle precauzioni standard o aggiuntive e mancato isolamento degli assistiti contagiosi). Per questi motivi, solo il 20-30% delle ICA sono prevenibili attraverso l'applicazione di misure di prevenzione e controllo, delle quali il personale sanitario deve essere informato e formato.

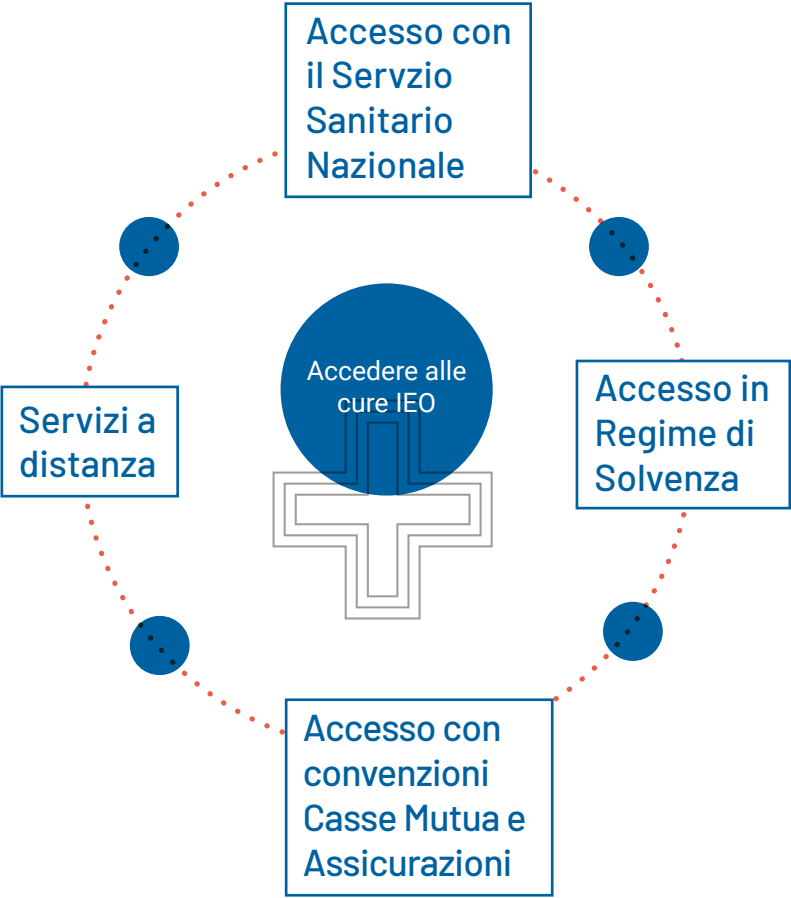
L'IEO è costantemente impegnato nella prevenzione delle ICA e, allo scopo, si è dotato di un Comitato per le Infezioni Ospedaliere (CIO) e di un Piano di Prevenzione e Controllo del Rischio Infettivo che, grazie al lavoro di un team multidisciplinare di esperti, garantiscono il raggiungimento di tassi di infezioni bassissimi, molto al di sotto dei migliori standard internazionali (vedi Tabella).

Le strategie di prevenzione delle ICA sono basate sull'implementazione delle seguenti attività:

- sorveglianza attiva delle colonizzazioni da batteri multiresistenti (screening per la colonizzazione da MRSA - Meticillin-resistant Staphylococcus aureus e da CRE - Carbapenem-resistant Enterobacteriaceae);
- bundle specifici, cioè di un insieme di pratiche evidence-based che, applicate congiuntamente e in modo adeguato, migliorano la qualità e l'esito dei processi (es. bundle per CV, bundle per CVC, bundle per VAP);
- mappe del rischio infettivo.

3.4.1
ACCESSIBILITÀ

Come accedere alle cure IEO



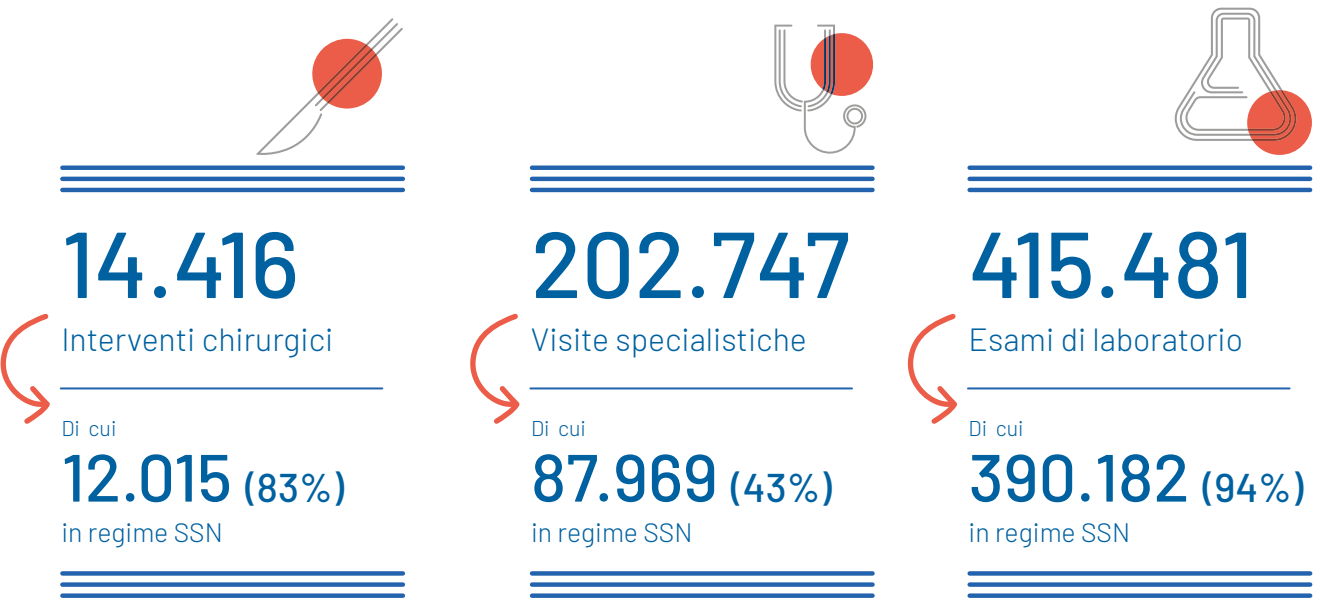
L'Istituto si impegna a garantire l'accessibilità alle cure a tutti i pazienti, senza alcuna distinzione legata alla provenienza, al genere, alla religione o allo status socioeconomico. Lo IEO è un Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) e, come in tutte le strutture sanitarie pubbliche, è possibile accedere alle cure avvalendosi del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). L'Istituto eroga prestazioni sanitarie nell'ambito del SSN attraverso accordi contrattuali con l'Autorità Sanitaria Territorialmente Competente (ATS – Agenzia di Tutela

della Salute), sulla base di programmi di fabbisogno e budget disponibili. In questi accordi sono definite le responsabilità, le tariffe, gli obiettivi specifici e le attività di monitoraggio e controllo sulla qualità dell'assistenza fornita e sulla appropriatezza delle prestazioni rese. Come tutte le strutture private accreditate, lo IEO ha la possibilità di rendere fruibili prestazioni e servizi sanitari alla stregua delle strutture pubbliche, nei limiti dell'accordo con l'ATS e dell'ammontare massimo delle prestazioni erogabili.

Tipologia	Tasso	Benchmark
Infezioni associate a catetere vescicale (CV)	2.02/1.000 gg di CV	<5.07/1.000gg di CV*
Infezioni associate a catetere venoso centrale (CRBSI)	0.66/1.000 gg di CVC	4.1/1000 gg di CVC*
Polmoniti ospedaliere	0.42/1.000 gg di degenza	5-20/1.000 gg di degenza§
Polmoniti associate a ventilazione meccanica (VAP)	8.31/1.000 gg di ventilazione	12.2/1.000 gg di ventilazione*
Infezioni del sito chirurgico interventi di classe I – ricostruzione mammaria con inserimento di protesi/espansori	1.76%	0.8-26%°



Prestazioni realizzate nell’ambito
del Servizio Sanitario Nazionale



È possibile accedere ai servizi offerti dallo IEO anche in regime di solvenza. Va sottolineato che i medici dello IEO svolgono la loro attività esclusivamente all'interno della struttura, in un rapporto di lavoro esclusivo con l'Istituto.

Servizi a distanza

L'Istituto ha collaborazioni con numerose strutture sanitarie in Italia e all'estero per garantire l'accesso alle cure ai pazienti che vivono lontano da Milano. L'Istituto promuove l'ampliamento delle possibilità di accesso all'esperienza e alla qualità IEO nell'ambito di prevenzione, diagnosi e cura attraverso una serie di strumenti e servizi che si possono svolgere a distanza.

Elenco servizi a distanza	Descrizione	Numeri 2023
Medici IEO nella tua città	Grazie a convenzioni con poliambulatori distribuiti in diverse zone del Paese, il progetto “Medici IEO nella tua Città” riesce ad avvicinare i pazienti allo IEO, consentendo loro di effettuare visite e controlli anche senza doversi recare a Milano	Nel 2023 i centri attivi sono stati 27, i medici partecipanti 68 e le persone raggiunte 8.709 (queste ultime erano state 6.990 nel 2022). Le regioni con più visite sono state Puglia (1.794) e Sicilia (1.197)
IEO Second Opinion	Fornisce la possibilità di avere una consulenza a distanza a pazienti italiani e internazionali che vogliono ricevere un secondo parere riguardo una diagnosi già ricevuta o un trattamento già prescritto	Nel corso del 2023 sono pervenute 251 “prime” richieste di Second Opinion
Televisite	Il servizio di Televisita consente di ottenere una consulenza con uno specialista IEO in modalità video collegamento da remoto	Nel corso del 2023 sono stati 9.591 i pazienti visitati con questa modalità
Consulto di Radiologia Oncologica a Distanza	Il servizio di Consulto di Radiologia Oncologica a distanza consente di ottenere una consulenza oncologica da uno specialista dello IEO in relazione alle immagini radiologiche di indagini diagnostiche già eseguite, inviando la documentazione/CD a distanza	

3.4.2
EFFICIENZA

Lo IEO vuole garantire un accesso più ampio possibile alle prestazioni e ai servizi sanitari offerti. Per raggiungere questo obiettivo, l'Istituto si impegna ad utilizzare in modo efficiente le risorse economiche, organizzative e professionali di cui dispone. L'efficienza dello IEO è documentata da una serie di indicatori capaci di misurare la gestione delle risorse economiche e delle attività, i deliverable e gli outcome della struttura, nonché la qualità dei servizi offerti.



L'efficienza di IEO in numeri

 Indicatore	 Descrizione	 Valori 2023
Indice di rotazione dei posti letto	Numero medio di pazienti ricoverati per ogni posto letto nel periodo di riferimento	50,17
	Tempo che l'Istituto impiega mediamente per completare un trattamento	3,83 gg
Degenza media	Degenza media preoperatoria per ricoveri chirurgici	0,46 gg
	Degenza media post-operatoria per ricoveri chirurgici	3,9 gg
Tasso di utilizzo dei posti letto	Quota parte dei posti letto mediamente occupati dai ricoverati	52,61%
Intervallo di turnover	Periodo che intercorre tra la dimissione di un paziente e la successiva ammissione di un altro paziente	3,44 gg
Funzionamento Sale Operatorie	Ore di funzionamento settimanale delle sale operatorie	797
	Rapporto tra n. di interventi chirurgici effettuati e n. di sale operatorie disponibili	1029 Interventi chirurgici per Sala Operatoria)
	Indice di operatività delle chirurgie	90,09%
Utilizzo grandi apparecchiature	Ore di utilizzo settimanale delle grandi apparecchiature	524
Efficienza nell'organizzare e gestire i ricoveri	N° ricoveri programmati / Totale ricoveri. L'indicatore esprime la percentuale dei ricoveri ospedalieri che sono stati programmati in anticipo rispetto al totale dei ricoveri complessivi.	94,34%
Qualità dei Servizi	N° di dimissioni con relazione scritta per il medico curante. L'indicatore misura la percentuale di pazienti dimessi che hanno ricevuto una relazione scritta dai medici IEO. Un alto valore percentuale indica una buona pratica di comunicazione e coordinazione tra l'ospedale e il medico curante, facilitando la continuità delle cure e un migliore follow-up del paziente.	100%
	N° giornate di degenza / N° di infermieri	117,79
Indicatori di Produttività del Personale	N° Ricoveri / Dirigente Medico	49,80
	N° Visite (prime visite + Controlli) / Dirigente Medico	568,44

3.4.3

TEMPI PER I RICOVERI

Lo IEO ha come priorità quella di assicurare a tutti i cittadini tempi di accesso alle prestazioni sanitarie adeguati. Il suo impegno principale è quello di soddisfare i bisogni assistenziali dei pazienti oncologici, basandosi sui principi fondamentali dell'equità di accesso alle cure, dell'efficienza, dell'efficacia, dell'appropriatezza, della correttezza e della trasparenza.

Nonostante l'elevata domanda di cure da parte dei pazienti oncologici, riesce a gestire in modo ottimale l'erogazione delle prestazioni e dei servizi sanitari, garantendo l'accesso a un numero significativo di ammalati, assicurando che ciò avvenga entro tempi ragionevolmente rapidi.

Lo IEO si impegna a garantire che i pazienti oncologici possano accedere alle cure di cui hanno bisogno nel minor tempo possibile, senza dover affrontare lunghe attese. Questo è reso possibile grazie a un'efficace organizzazione e gestione delle risorse, nonché all'utilizzo di procedure ottimizzate.

Protocollo per la gestione dei tempi d'attesi dei ricoveri chirurgici

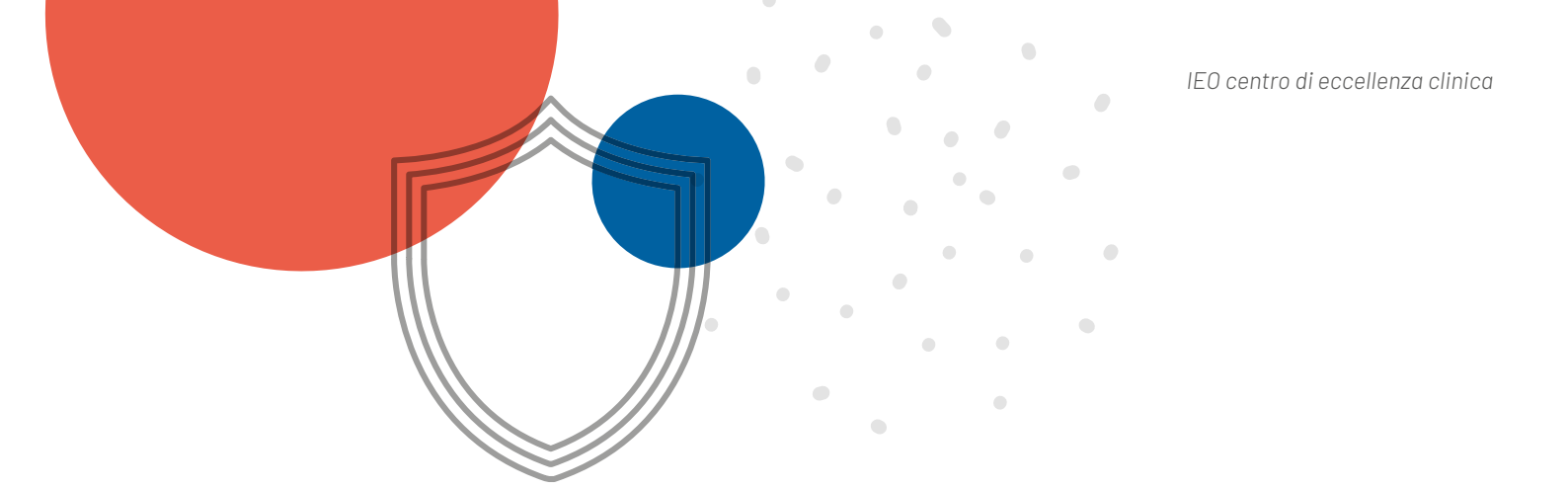
Anche nel corso del 2023, l'Istituto Europeo di Oncologia ha implementato un protocollo finalizzato a ottimizzare e uniformare il sistema di gestione delle liste di attesa per l'accesso al ricovero ospedaliero e alle prestazioni di specialistica ambulatoriale (prime visite, esami radiologici, esami ecografici, etc.), con l'obiettivo di fornire ai pazienti servizi di liste di attesa che soddisfino il più possibile le loro necessità

assistenziali e, al contempo, assolvere alle disposizioni regionali in tema di misure per la riduzione dei tempi d'attesa (DGR 5883/2022).

Allo scopo, sono state implementate le seguenti azioni:

- 1.utilizzo di un cruscotto direzionale per la verifica del rispetto dei tempi d'attesa;
- 2.programmazione a lungo termine delle sedute operatorie;
- 3 Ottimizzazione del timing dei pre-ricoveri;
- 4.riorganizzazione degli spazi operatori in funzione dei tempi d'attesa con assegnazione di sedute operatorie aggiuntive alle Divisioni con tempi d'attesa non conformi alle classi di priorità assegnate;
- 5.apertura delle sale operatorie anche di sabato e ampliamento delle agende della specialistica ambulatoriale;
- 6.riuioni periodiche di verifica sulla gestione delle liste d'attesa.

Tali misure hanno consentito all'Istituto di realizzare tutti gli obiettivi previsti dalle disposizioni regionali. In particolare, è stata raggiunta e superata per tutte le classi di priorità la soglia del 90% di prestazioni rese nei tempi target (vedi Tabelle). Ciò ha permesso di proiettare l'Istituto nel gruppo delle strutture regionali più virtuose, con percentuali di rispetto dei tempi d'attesa per classe di priorità ben superiori rispetto alla media regionale.



Ricoveri ordinari oncologici	Classe A (entro 30 gg)	Classe B (entro 60 gg)	Classe C (entro 180 gg)	Classe D (entro 1 anno)	Tutte le classi
Dati IEO On time	89,1%	94,6%	98,2%	100%	92.0%
Dato medio regionale	74%	80%	85%	94%	

Ricoveri oncologici in Day Surgery	Classe A (entro 30 gg)	Classe B (entro 60 gg)	Classe C (entro 180 gg)	Classe D (entro 1 anno)	Tutte le classi
On time	93,7%	98,1%	99,5%	100%	96.6%



3.5

LE ATTIVITÀ DI FOLLOW-UP

IEO lancia la sfida della qualità di vita

Con l'obiettivo di migliorare la profilazione dei pazienti, accrescerne la consapevolezza e sviluppare percorsi di cura più orientati ai loro fabbisogni, negli ultimi anni l'Istituto ha aggiunto un altro tassello fondamentale alla propria attività: la misurazione dei risultati clinici e della qualità della vita dopo le cure. L'obiettivo è valutare in modo costante e dinamico l'impatto delle cure sull'assistito, sulla sua vita familiare, lavorativa e relazionale.

In occasione della Giornata Mondiale contro il cancro del 4 febbraio 2023 l'Istituto ha lanciato un messaggio forte: *misurare la qualità di vita di ogni paziente e rendere pubblici i risultati è la nuova sfida per i centri oncologici d'eccellenza e la nuova opportunità per i pazienti per avere cure migliori. Per questo, da gennaio 2023, IEO mette in rete, pubblicandoli sul suo sito, i risultati di follow-up della Chirurgia Senologica, Toracica e Urologica.*

Lo IEO ha un programma di follow-up completo e personalizzato dedicato ai pazienti che hanno completato il loro trattamento, in cui si tiene conto delle specifiche esigenze di ogni ammalato. Le attività di follow-up si concentrano prevalentemente:

- sulla valutazione dello stato di salute del paziente;
- sulla rilevazione precoce di eventuali recidive o complicanze;
- sulla prevenzione di eventuali malattie secondarie;
- sulla gestione dei sintomi.

In genere, il follow-up inizia poco dopo il termine del trattamento e prevede una serie di visite programmate con frequenza variabile a seconda del tipo di tumore e della gravità della patologia. Durante queste visite, vengono eseguiti esami di laboratorio e diagnostici specifici per il tipo di malattia trattata. L'Istituto offre inoltre un supporto psicologico agli assistiti durante il follow-up, fornendo loro una

consulenza professionale per gestire l'ansia, lo stress e altre problematiche legate alla patologia e al percorso di cura.

Nel corso del 2023 le visite di follow up sono state 92.696. A partire da novembre, le agende di visite ed esami di controllo dello IEO sono pubblicate sul portale di prenotazione di Regione Lombardia.

Oltre la malattia

Oltre la malattia è un progetto IEO pensato per accompagnare la persona che vive l'esperienza del tumore, dopo il percorso di cura per l'evento acuto. Una guida a supporto del benessere fisico e psicosociale, nella fase che segue la malattia, con consigli, informazioni di carattere generale utili per le differenti situazioni cliniche ed indicazioni pratiche e risposte alle domande più frequenti. Oltre alle conseguenze dei trattamenti e degli esiti più frequenti, vengono trattati argomenti quali:

- Cura del benessere psico-emotivo
- Cura del benessere relazionale
- Cura del benessere fisico
- Riabilitazione in oncologia
- Servizi di supporto al percorso oncologico
- Misure di sostegno sociale e lavorativo

Queste indicazioni sono un valido strumento anche per gli specialisti che si trovano ad aiutare i pazienti nelle loro esigenze.

3.6

LE ALTRE INIZIATIVE DELLO IEO

Comitato per Il buon uso del sangue e Patient Blood Management

La trasfusione di emocomponenti è ad oggi una procedura quanto mai sicura grazie all'applicazione di misure di controllo indirizzate alla tutela della salute del paziente, quali rigorosi criteri di selezione dei donatori, corrette procedure di raccolta e conservazione dei campioni, analisi eseguite su ogni sacca e monitoraggi sulla qualità dell'intero processo. Nonostante ciò, rimane pur sempre una terapia non totalmente priva di rischi e di effetti avversi. Per queste motivazioni, la diffusione del "buon uso" del sangue, quale pratica di utilizzo appropriato degli emocomponenti, se adottata e condivisa dal personale sanitario coinvolto, rappresenta non solo un importante strumento atto a garantire una maggiore sicurezza di cura per il paziente, ma anche un metodo efficiente volto ad evitare trasfusioni inutili e dunque sprechi di una risorsa della quale sono sempre più evidenti carenze.

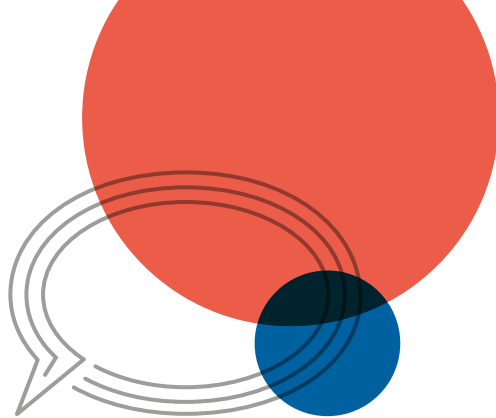
Nell'ottica di una costante attenzione alla qualità del servizio offerto ai propri assistiti, in IEO si è deciso di istituire il Comitato per il Buon Uso del Sangue che si riunisce semestralmente con i seguenti obiettivi:

1. Presentare e analizzare i dati di:
 - Impiego degli emocomponenti (valutazione della pratica trasfusionale nei singoli reparti)
 - Indicatori di processo (es. spreco, richieste urgentissime, non conformità)
 - Attività del Servizio Trasfusionale
2. Valutare:
 - Criticità emerse ed eventuali azioni correttive attuali o attuabili
 - Proposte di implementazione e/o modifiche di processo
3. Coinvolgere le unità operative chirurgiche e mediche su programmi di risparmio di sangue, emocomponenti e plasmaderivati
4. Fornire previsioni di consumo degli emocomponenti per l'anno successivo
5. Definire con UO chirurgiche la richiesta massima di sangue effettuabile per tipologia di intervento
6. Definire i controlli di sicurezza e verifica
7. Definire, condividere e fornire pareri su eventuali progetti di miglioramento dell'attività
8. Promuovere la pratica di trasfusione di sangue

autologo (autotrasfusione) o le tecniche di recupero intraoperatorio.

Oltre al Comitato per il Buon Uso del Sangue in IEO si sta istituzionalizzando il Patient Blood Management (PBM) per cercare di ridurre al minimo i rischi trasfusionali. Tale metodologia riguarda principalmente la gestione del paziente chirurgico che deve essere adeguatamente gestito nella fase pre-operatoria, intra-operatoria e post-operatoria. Questo approccio riduce infatti in modo significativo l'utilizzo dei prodotti del sangue, affrontando tutti i fattori di rischio trasfusionale sui quali poter intervenire prima che sia necessario considerare il ricorso alla terapia trasfusionale.





Progetto Sangue Sicuro

La conservazione e la corretta distribuzione degli emocomponenti per trasfusione (in particolare i globuli rossi concentrati) rivestono un ruolo fondamentale. In IEO la presenza di una frigoemoteca intelligente ha già permesso di ottimizzare l'utilizzo di sangue e di aumentare la sicurezza del paziente.

L'attuale sistema consente di assegnare e consegnare emazie concentrate compatibili ad un operatore abilitato e identificabile, tramite ID e password, in possesso di una richiesta di sangue valida.

Nonostante l'attuale processo risulti assolutamente in controllo, si è deciso di ridurre ulteriormente il rischio trasfusionale residuo intervenendo sulla fase pretrasfusionale più rischiosa, ovvero l'identificazione del paziente al momento dell'esecuzione del prelievo venoso.

La corretta identificazione del paziente è il presupposto indispensabile per una trasfusione sicura. Tramite l'utilizzo di braccialetti riportanti un codice QR (tridimensionale) e l'utilizzo di palmari interfacciati con il gestionale, si rende possibile un riconoscimento sicuro e tracciato del paziente.

Lo stesso codice può essere utilizzato in fase di identificazione al momento della trasfusione permettendo:

- identificazione degli operatori che effettuano la trasfusione (medico e infermiere);
- identificazione elettronica del paziente;
- controllo del link tra sacca di emazie e paziente;
- registrazione dei parametri vitali pre/post-trasfusione (temperatura, pressione e frequenza cardiaca);
- registrazione dell'ora di inizio e fine trasfusione con trasferimento diretto dei dati al gestionale EmoNet (avvenuta trasfusione);
- registrazione degli eventi avversi (reazioni trasfusionali).

Il progetto Sangue Sicuro si è articolato in più fasi, a partire dal 2022.

A marzo 2023, dopo aver messo a punto il sistema informatico, è stato identificato il reparto pilota in cui avviare il progetto ed addestrato il personale coinvolto nel processo trasfusionale.

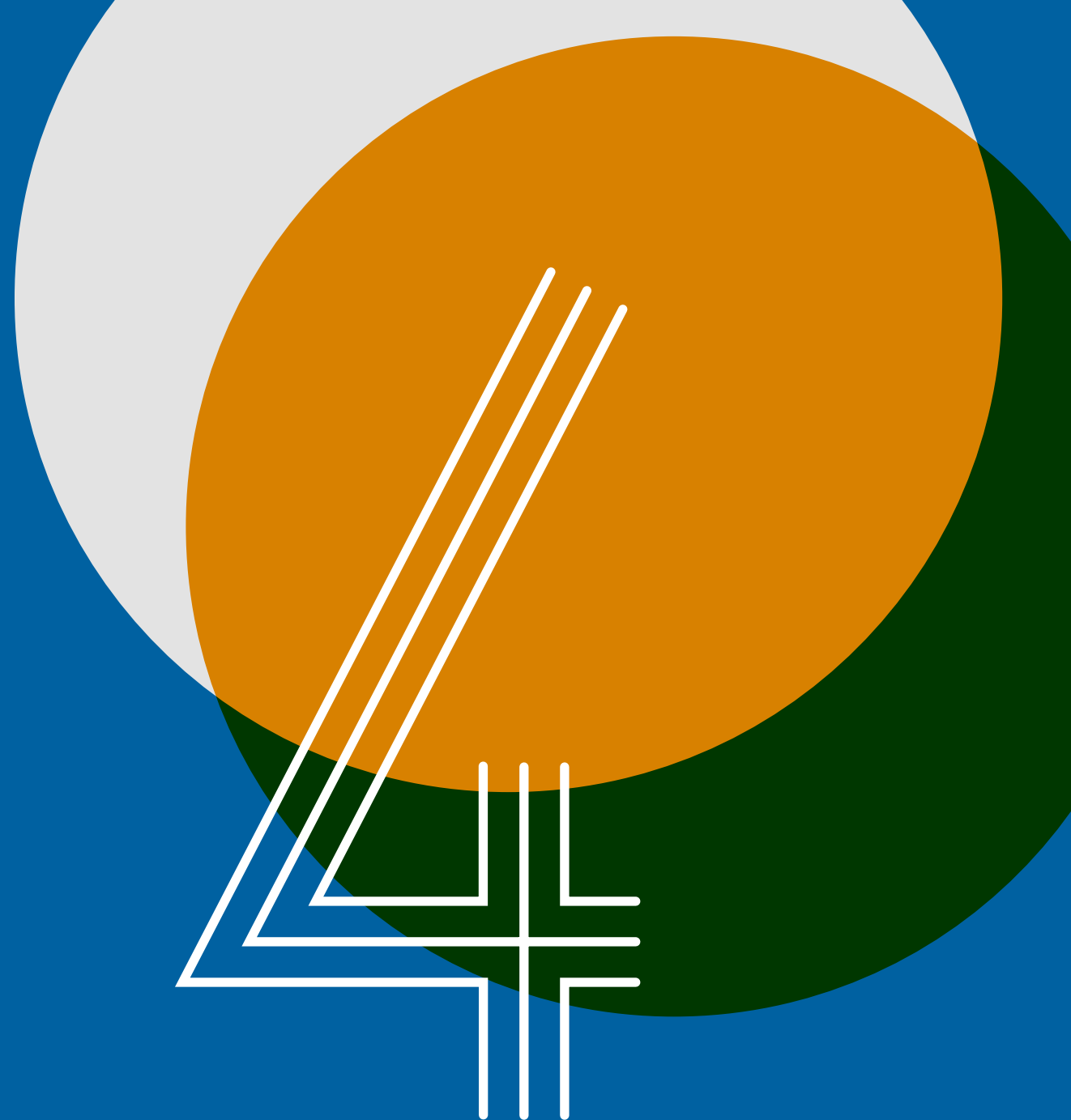
Da aprile 2023 il sistema è stato testato su 189 trasfusioni, nel 100% delle quali il link tra QR Code del braccialetto identificativo e anagrafica del paziente è risultato corretto, così come il link tra braccialetto identificativo e sacche di sangue assegnate.

Il sistema si è quindi dimostrato:

- sicuro e affidabile al fine del riconoscimento del paziente
- sicuro e affidabile al fine della corretta trasfusione
- di facile utilizzo, oltre a garantire la tracciabilità del processo trasfusionale e l'identificazione degli operatori sanitari.

L'analisi costi-benefici condotta ha permesso di evidenziare i maggiori benefici derivanti dall'implementazione del progetto, in quanto il sistema è in grado di prevenire errori trasfusionali legati all'identificazione del paziente.

Vista la conclusione della fase pilota con esito positivo, nel 2024 IEO ha deciso di estendere il progetto "Sangue Sicuro" a tutto l'Istituto.



La ricerca scientifica:
un modello di integrazione
con l'attività assistenziale
e la formazione per
potenziarne l'efficacia

HIGHLIGHTS

1.002

Unità presenti nell'anagrafica della ricerca, inclusi i clinici

219

Personale di supporto alla ricerca

410

Personale di ricerca **99%** con rapporto esclusivo

728

studi clinici attivi di cui **146** di nuova attivazione

865

pubblicazioni su riviste scientifiche "Peer Review"

5

Linee principali di ricerca

oltre 60

ulteriori progetti, legati a Ricerca Finalizzata, 5x1000, Grant

63

Sotto-progetti di Ricerca Corrente

8.572

Impact Factor (IF) totale, con una media di circa 10 punti per ciascuna pubblicazione

46,3 M€

risorse complessivamente impegnate nella ricerca

6.614

nuovi pazienti arruolati

26,5 M€

di fondi derivati da progetti di ricerca

La ricerca scientifica: un modello di integrazione con l'attività assistenziale e la formazione per potenziarne l'efficacia

4.1

IL MODELLO DI RICERCA DELLO IEO

4.1.1

I PRINCIPI CHE ISPIRANO LO IEO

"Si cura meglio dove si fa ricerca"

La tradizione dello IEO è da sempre stata orientata alla massima libertà e indipendenza della ricerca, caratterizzata da un forte collegamento alla clinica. A quasi trenta anni dall'inizio della sua attività, lo IEO ha contribuito a mantenere la sua filosofia, sintetizzata da Umberto Veronesi nel motto "Si cura meglio dove si fa ricerca".

Ovviamente la storia recente della oncologia ha determinato grandi mutamenti nell'approccio al problema cancro, ma il principio fondamentale è sempre quello di considerare la ricerca scientifica come l'elemento essenziale per gli ulteriori avanzamenti nei campi della prevenzione, della diagnosi e della cura dei pazienti, e per il miglioramento del loro benessere fisico ed emotivo, prima, durante, e dopo il loro percorso. Una visione dell'oncologia che considera la persona nella sua completezza, e come tale diventa il protagonista attivo delle scelte proprie di vita.

Questo cambio di paradigma nell'approccio alla cura dei tumori è in atto, e rappresenta un ulteriore passo in avanti nella realizzazione della "Precision Oncology", il grande obiettivo di IEO. In sintesi, il motto dei prossimi anni potrebbe diventare "Si cura meglio CON la ricerca".

Dal punto di vista più propriamente tecnico, la moderna oncologia si basa sull'individuazione, nei tumori o nelle biopsie liquide, di specifiche alterazioni molecolari che consentono di predire la sensibilità a terapie mirate o all'immunoterapia. Tra queste, la genomica, e quindi le mutazioni del DNA, è quella correntemente più utilizzata per orientare la scelta della maggior parte delle nuove terapie indipendentemente dalla sede del tumore, ma più in generale attraverso tutte le cosiddette "Scienze Omiche", si possono caratterizzare tutti gli aspetti biologici e molecolari che stanno alla base di tutti i meccanismi che portano allo sviluppo del cancro, alla sua progressione, alla capacità di produrre metastasi, e ad alla sensibilità individuale alle terapie. Questo nuovo modello, definito come "Oncologia Mutazionale", introduce un cambiamento culturale con effetti significativi sia sulla salute dei pazienti, sia sull'organizzazione del Servizio Sanitario Nazionale, e offre nuovi elementi di analisi su punti chiave quali l'equo accesso dei pazienti agli screening omici e ai farmaci oncologici, e la creazione di percorsi organizzativi condivisi per la scelta del miglior trattamento, sia esso medico, chirurgico o radioterapico, o in combinazione.

Appare quindi sempre più evidente la necessità di un rapido trasferimento delle scoperte scientifiche nella pratica clinica e che gli ospedali siano messi nella condizione di raccogliere, analizzare e interpretare i dati dei pazienti. L'utilizzo delle tecniche più avanzate di Intelligenza Artificiale sarà di grande ausilio per la gestione e per l'analisi della grande mole di dati che verrà sempre più a crearsi. L'approccio mutazionale richiede inoltre una elevata competenza complessiva, che può essere fornita solo dai team multidisciplinari (clinico, oncologo molecolare, genetista, patologo, bioinformatico, ed eventuali altre figure professionali coinvolte nella somministrazione di terapie innovative come data manager, farmacologi, farmacisti, tecnici e infermieri di ricerca).



4.1.2 LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA DELLA RICERCA

La scelta strategica fondamentale dello IEO è quella dell'implementazione di questo modello innovativo, ormai iniziato e destinato a continuare nei prossimi anni, potenziando la ricerca traslazionale. La necessità di acquisire informazioni dettagliate di tipo meccanicistico per la definizione del migliore trattamento comporta che ogni paziente diventi esso stesso un programma di ricerca. Allo stesso scopo occorre garantire qualità e standardizzazione dei dati ed integrità ed etica delle attività cliniche e di ricerca, implementando le tecnologie avanzate, ed in particolare quelle informatiche, per consentire analisi multidimensionali di grandi moli di dati attraverso i sistemi più sofisticati dell'intelligenza artificiale. Il tutto accompagnato dal potenziamento del know-how e della formazione, soprattutto per le nuove professioni e competenze.

La Direzione Scientifica di IEO, congiuntamente con la Direzione del Dipartimento di Oncologia Sperimentale e le Direzioni dei Programmi e dei Dipartimenti, definisce, con una programmazione triennale, le strategie e le linee prioritarie di sviluppo delle attività di ricerca, individuando i progetti ed approvandone i relativi budget e investimenti. La programmazione di queste attività tiene inoltre conto delle periodiche indicazioni del Comitato Scientifico Internazionale (SAB – "Scientific Advisory Board"), un organismo composto da undici membri, tutti scienziati riconosciuti a livello internazionale ed esperti in una o più aree dell'oncologia, che vengono nominati dal CdA ogni tre anni su proposta del Direttore Scientifico. Nella stesura della programmazione, che nei diversi ambiti può essere biennale, triennale, o anche quinquennale per quanto riguarda i grandi Progetti Speciali, sono ovviamente coinvolte tutte le altre Direzioni, per garantire la fattibilità delle linee proposte.

La Ricerca Corrente rappresenta il contenitore più ampio, con quattro differenti Linee di Ricerca, declinate in 63 sotto progetti, che coprono i differenti aspetti della ricerca di base, traslazionale e clinica, oltre ad una ulteriore linea, la quinta, nella quale vengono inseriti i progetti ERANET assegnati a IEO competitivamente dalla Commissione Europea. In aggiunta, sono in corso oltre sessanta ulteriori progetti, legati al 5x1000, alla Ricerca Finalizzata, ed ai Grant. Accanto a questi, trovano spazio i grandi Progetti Speciali, tra i quali il più rilevante è quello del Centro di Protonterapia, completato nel 2023, e che per l'entità dei finanziamenti necessari necessitano di una specifica approvazione da parte del CdA.

Molta attenzione è da sempre posta nel coordinare l'attività dello IEO con quella dei Network di Ricerca di cui fa parte, a partire dalla Rete Nazionale di Alleanza Contro il Cancro (ACC), fondata nel 2002 dal Ministero della Salute, ed alla quale aderiscono 27 Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS), oltre ad enti di ricerca, accademici, e l'Istituto Superiore di Sanità, che ne ospita gli uffici. La missione di ACC è portare l'innovazione tecnologica e organizzativa dalla ricerca di base alla pratica clinica, elevando e uniformando il livello di assistenza, cura e riabilitazione dei pazienti oncologici su tutto il territorio nazionale. Il contributo di IEO al raggiungimento di questi obiettivi è sempre rilevante e spesso fondamentale. Tale

4.1.3 L'INTEGRITÀ DELLA RICERCA

missione si declina attraverso importanti progetti a livello nazionale e internazionale, frutto di un'intensa attività di networking a livello europeo nell'ambito della "Mission on Cancer" e dello "Europe's Beating Cancer Plan". I temi trasversali, comuni a tutti gli sforzi, sono la maggiore comprensione dei fattori di rischio, soprattutto di tipo genetico, la raccolta e la condivisione di dati omici e non solo (i cosiddetti big data), la collaborazione transfrontaliera in ricerca e innovazione per generare evidenze che informino le politiche sanitarie, la creazione di network transnazionali che mettano in comune competenze e infrastrutture per espandere l'eccellenza europea negli ambiti scientifici e assistenziali.

Oltre ad ACC, IEO è membro attivo di altri importanti network, a partire dall'OECI (Organisation of European Cancer Institutes) una organizzazione fondata a Vienna nel 1979. OECI attualmente comprende 123 membri, con i più qualificati centri oncologici europei. IEO tra questi membri ha da tempo ottenuto il riconoscimento più importante, quello di Comprehensive Cancer Centre. Lo scopo di OECI è quello di accelerare l'applicazione delle cure multidisciplinari personalizzate per ridurre la mortalità e garantire equità nell'accesso alle cure a tutti i pazienti oncologici.

IEO fa anche parte di altri consorzi internazionali, tra i quali EU-Life (che comprende i centri leader nello studio delle scienze della vita), Euro-PDX (per lo sviluppo della ricerca traslazionale e clinica), Digicore (per studi clinici cooperativi e Real World Data), e IBCSG (studi clinici internazionali e multicentrici sul cancro della mammella).

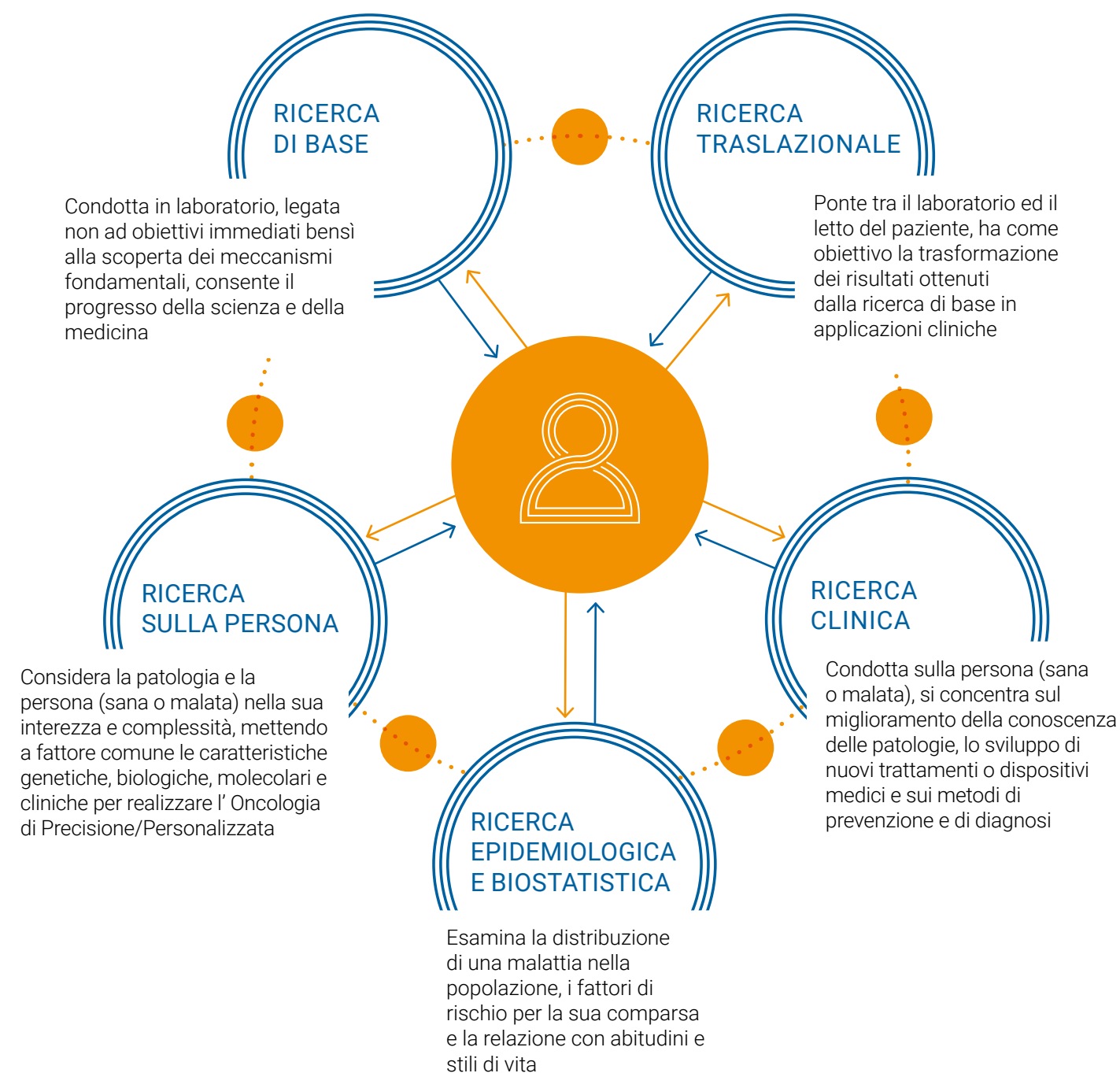
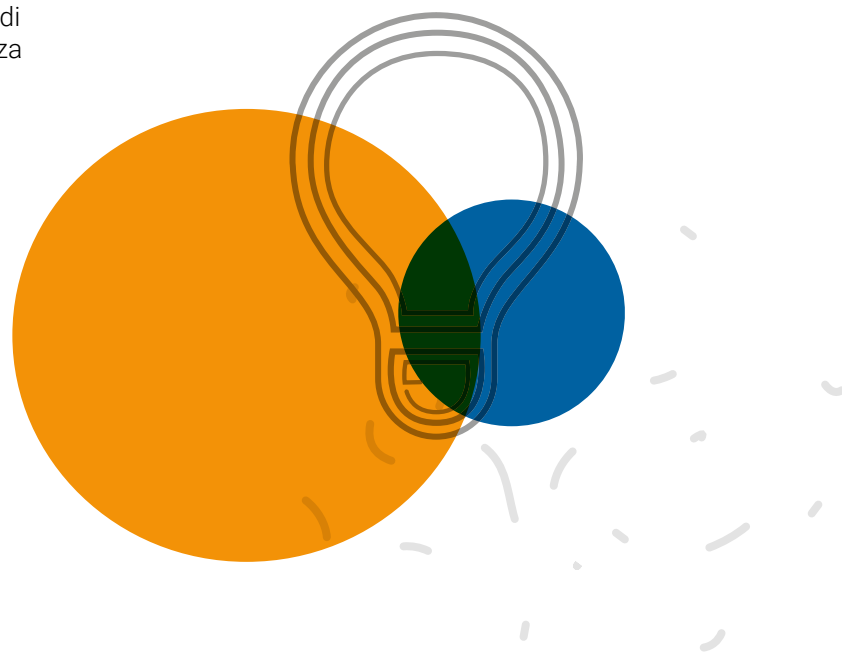
La partecipazione a queste organizzazioni/consorzi, oltreché la presenza attiva di molti professionisti IEO in tantissime società scientifiche di settore, fa parte di una ben precisa scelta strategica di IEO. Per ottenere risultati che abbiano un impatto sulla salute, è necessario poter disporre di una massa critica di competenze e di risorse che nessun Istituto, da solo, ha a disposizione. La ricerca oggi non può essere locale, ma deve proiettarsi in una visione globale, che tenga conto delle esperienze consolidate degli Istituti di riferimento nazionali ed internazionali, ma anche di quelle che arrivano da molti paesi, con molti di questi, dall'Asia al Medio Oriente, dal Sud America all'Australia, in grado di investire grandi risorse nella ricerca, e con i quali poter realizzare importanti sinergie.

Riteniamo che il tema dell'integrità della ricerca ("Research Integrity"), debba rappresentare un punto essenziale per un efficace andamento dei progetti e dei programmi. Per questo, nel 2023 abbiamo dedicato molto tempo, attraverso un ampio gruppo di lavoro, a rielaborare un codice di condotta che disciplina le prescrizioni comportamentali volte al corretto utilizzo delle risorse e al rispetto delle regole della competizione leale ("Fair Competition"). Il rispetto dei principi e degli standard di integrità della ricerca costituisce garanzia della sua qualità e contribuisce a supportare l'attività scientifica come settore rilevante e a rafforzare le aspettative riposte in essa da parte della società civile, con importanti ricadute sullo sviluppo della ricerca stessa nonché sulla salute dei cittadini. Rispettare i principi di integrità è pertanto presupposto fondamentale per la realizzazione di progetti di ricerca di alta qualità e coerenti con principi e valori etici, doveri deontologici e standard riconosciuti a livello nazionale ed internazionale. I principi dell'integrità della ricerca, ovvero affidabilità, onestà, rispetto e responsabilità devono ispirare tutte le fasi in cui la ricerca si esplica e guidare i ricercatori nell'affrontare, nel corso del loro lavoro, le sfide pratiche, etiche ed intellettuali emergenti nel proprio settore di ricerca.

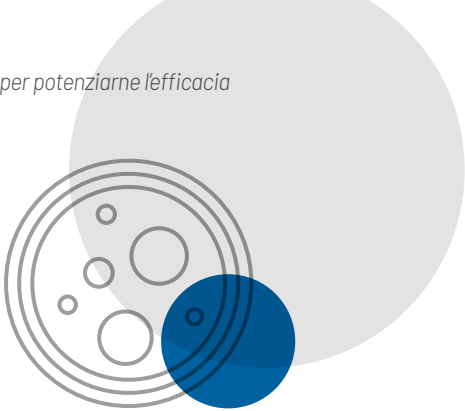
4.2. LE TIPOLOGIE DI RICERCA: DEFINIZIONI

Lo IEO già mantiene elevatissimi standard di qualità in questa materia, garantiti dalla presenza di un Codice Etico, dal Regolamento in tema di prevenzione dei conflitti di interesse e dei diritti di proprietà intellettuale, dalle Procedure dei controlli di qualità e di verifica della condotta scientifica e dalla gestione delle Non Conformità, anche al fine di rispondere agli accreditamenti internazionali (JCI, OECl, JACIE, Norma ISO 9011:2015). La ricerca dell'Istituto opera in accordo, inoltre, alla Good Clinical Practice e alla Good Laboratory Practice, che verifica e monitora che ogni comportamento sia votato al miglioramento continuo. Lo IEO si propone di raggiungere l'eccellenza nel campo della prevenzione, della diagnosi e della cura dei tumori attraverso lo sviluppo della ricerca clinico-scientifica e l'innovazione organizzativa e gestionale in un contesto di costante attenzione alla qualità del servizio erogato alle persone assistite. Il nuovo Codice di Condotta per l'Integrità della Ricerca definisce le regole cardine affinché il personale che opera presso lo IEO in attività di ricerca, anche temporaneamente, e indipendentemente dal livello gerarchico o di responsabilità funzionale, possa adottare pratiche corrette e ispirate ai principi di integrità. Il Codice si applica anche al personale di supporto alla ricerca, ai collaboratori occasionali e professionali, ed al personale universitario che effettua attività di ricerca a qualsiasi titolo presso IEO. Abbiamo provveduto a definire tutte le possibili situazioni, dalla cattiva condotta a quella lesiva ("misconduct"), e affrontato i temi relativi a conflitto di interessi, gestione dei dati (fabbricazione, falsificazione e plagio), segnalazione di illeciti dei quali il denunciante sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, e norme per la pubblicazione dei risultati. Infine, ma di fondamentale importanza, abbiamo introdotto indicatori di efficacia ed efficienza per la qualità e integrità della ricerca, oltre ad una programmazione della formazione sull'argomento integrità della ricerca.

Riportiamo qui di seguito le varie definizioni che caratterizzano le varie aree della ricerca. Si tratta di uno schema didattico, diremmo accademico, che viene mantenuto per una più facile comprensione da parte del lettore. In realtà questa distinzione, almeno nella nostra visione, è superata dalle attuali necessità dell'oncologia moderna, che prevedono non una separazione settoriale, ma un continuum tra queste, ed una perfetta integrazione. Come riportato in precedenza, la prevenzione, la diagnosi, e la cura sono oggi basate sullo studio e sulla identificazione degli specifici meccanismi molecolari di malattia di ciascun paziente, o, in senso più ampio, di ogni singola persona. IEO è certificato come "Comprehensive Cancer Center", che significa Centro Oncologico Globale, e la sua stessa organizzazione in Programmi per Patologia rappresenta la visione plastica della necessità di portare tutte le competenze, da quelle della ricerca fondamentale a quelle clinica, a disposizione del paziente, in una visione realmente intra- e multi-disciplinare, in cui i confini tra le scienze scompaiono per essere sostituiti dalla sintesi e dalla somma delle conoscenze.



4.3 LE ATTIVITÀ DI RICERCA CORRENTE



La Ricerca Corrente rappresenta il punto più alto della ricerca in IEO, e si basa su una amplissima serie di progetti e di sotto progetti che coprono in pratica tutte le aree di ricerca presenti. Il piano corrente riguarda il periodo 2022-2024, e quindi il 2023 è il secondo anno di realizzazione. Nella seconda parte del 2024 inizierà il lavoro per costruire le linee di indirizzo del successivo triennio. L'importanza della Ricerca Corrente è dovuta alla nostra natura di IRCCS, Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, e costituisce il momento in cui si definisce la prospettiva di ricerca di tutto lo IEO, ed è quindi un piano istituzionale. Questo certamente non sminuisce tutti gli altri progetti, ma definisce le linee generali nelle quali IEO si è mosso, si sta muovendo e si muoverà nei prossimi anni. Tra l'altro, la sua estensione è tale da coinvolgere oltre il 90% delle persone che, a vario titolo, operano nella ricerca, compreso il comparto amministrativo. Come sottolineato, il piano in atto non presenta novità sui grandi temi della ricerca rispetto a quanto già operativo nel 2022, e si condensa quindi nelle cinque linee già in precedenza indicate, che vengono qui di seguito brevemente riassunte:

- **Linea 1. Meccanismi di tumorigenesi:** dedicata ad una più approfondita comprensione dell'origine dei tumori, attraverso lo studio del comportamento cellulare, delle alterazioni genetiche e molecolari che ne modificano le caratteristiche fondamentali, e dell'interazione dei tumori con le altre componenti dell'organismo, dal microambiente al sistema immunitario.
- **Linea 2. Medicina Personalizzata.** Le piattaforme tecnologiche: riflette l'investimento che IEO ha condotto nel rinnovamento tecnologico sulle piattaforme avanzate per le scienze omiche. Queste hanno consentito di aprire nuovi progetti sul miglioramento della diagnosi, della gestione e del trattamento dei pazienti.
- **Linea 3. Medicina di Precisione e terapie innovative.** Big Health Data e Multiomics Analysis. Integra progetti di ricerca mirati ad un approccio terapeutico personalizzato, identificando fattori predittivi di risposta, resistenza e tossicità alle terapie, analizzati mediante un sistema bioinformatico multi-omico, integrato con un'ampia rete di studi clinici.

- **Linea 4. Imaging e trattamenti loco-regionali innovativi:** combina attività di imaging, intelligenza artificiale, radiomica, chirurgia robotica e video-assistita, medicina nucleare e radioterapia per l'ottimizzazione dei trattamenti locoregionali, che rimangono di fondamentale importanza per la cura del cancro, con l'obiettivo di migliorare il rapporto costo-beneficio e la qualità di vita degli assistiti.
- **ERANET, Ministero Affari Esteri e di Rete.** Sono sei progetti di diverse tematiche, gestiti a livello nazionale negli Stati Membri della CE con l'obiettivo di migliorare la sinergia tra programmi nazionali e il Programma Quadro Comunitario FP7.

Ciascuna di queste linee, affidate ad un Coordinatore, si articola in 63 differenti sotto progetti, ognuno dei quali è condotto da un responsabile, che hanno come scopo quello di realizzare una piena transizione verso l'implementazione dell'Oncologia di Precisione/ Personalizzata. La Ricerca Corrente è anche una importante fonte di finanziamento per la ricerca di tutti gli IRCCS. Nel complesso di tratta di 54 Istituti, distribuiti sul territorio con una netta prevalenza della Lombardia (19) e del Lazio (7). Gli IRCCS sono divisi per disciplina di riconoscimento, e lo IEO è un IRCCS monotematico (vale a dire con una sola disciplina) con perimetro di riferimento alla sola oncologia. Il Ministero della Salute ogni anno pratica una ripartizione dei fondi pubblici destinata alla ricerca degli IRCCS, sulla base di cinque criteri di valutazione: produzione scientifica (50% dei fondi), attività assistenziale, capacità di attrarre risorse (15%), capacità di operare in rete, e trasferimento tecnologico. Questi indicatori rappresentano quindi una valutazione oggettiva delle performance di un IRCCS. Il posizionamento di IEO nel 2023 è stato assai positivo, come peraltro abitualmente è accaduto in passato, con la prima posizione tra gli IRCCS monotematici.

4.4 LE ATTIVITÀ DI RICERCA CLINICA

La ricerca clinica riguarda tutti gli aspetti dell'oncologia, dalla prevenzione primaria, rivolta alle persone sane per diminuire l'incidenza del cancro, a quella secondaria (lo screening) per identificare il più precocemente possibile la malattia, allo sviluppo di nuovi metodi diagnostici e di nuovi trattamenti e dispositivi medici per garantire la migliore cura dei pazienti. Molta attenzione è stata dedicata agli studi clinici (clinical trial). Gli studi clinici rappresentano una risorsa in grado da un lato di garantire ai pazienti un veloce accesso all'innovazione in ambito diagnostico e terapeutico, dall'altro di assicurare a IEO visibilità, buona reputazione, pubblicazioni, e, non ultimo, risorse economiche di rilevante entità. Uno studio clinico viene disegnato e condotto per verificare se un nuovo

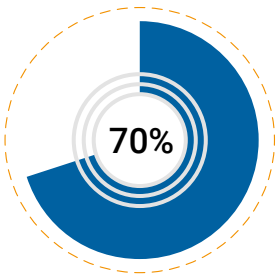
approccio può essere più vantaggioso del migliore tra quelli al momento disponibili, ma può riguardare anche nuovi dispositivi o nuove tecniche sanitarie, con lo scopo di testarne, oltreché l'efficacia, anche la sicurezza, e questo a tutela del paziente. In IEO sono presenti sia studi accademici che sponsorizzati. Gli studi accademici sono l'espressione più diretta della potenzialità di ricerca dello IEO poiché evidenziano le capacità di innovazione dell'Istituto e ne elevano la visibilità internazionale, con un forte impatto sull'attrattività per coloro che donano in favore della ricerca, ad esempio attraverso il 5xmille. Gli studi sponsorizzati si realizzano in particolare per valutare nuovi farmaci vedono coinvolte le principali case farmaceutiche ("Big Pharma") a livello internazionale.



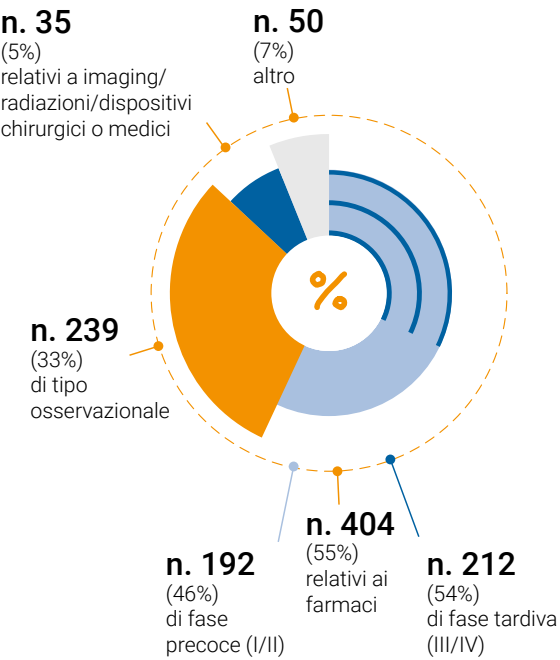
Gli studi clinici in numeri

Numero complessivo di studi attivi

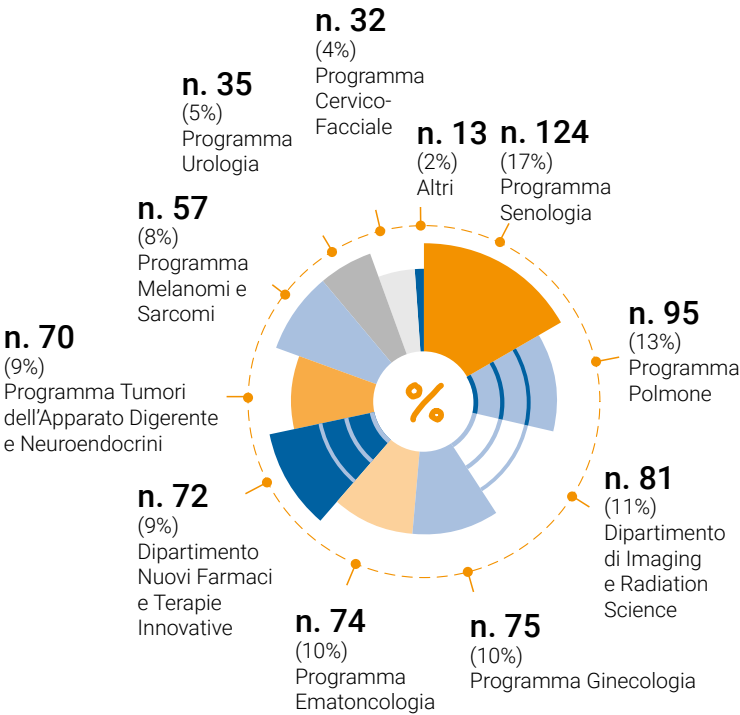
IEO partecipa ad oltre il **70% degli Studi Clinici attivi in Italia**



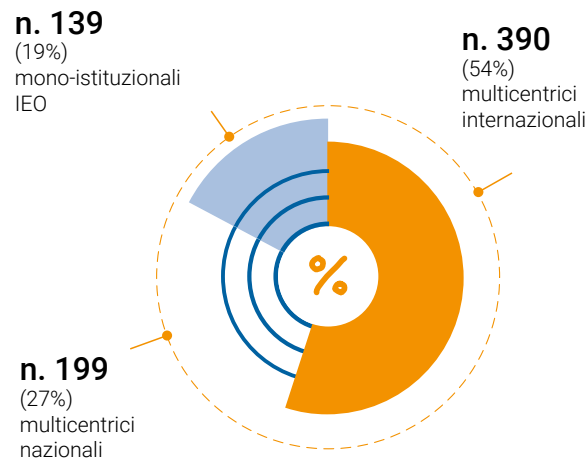
Tipologia di studi attivi



Studi attivi per Programma o Dipartimento (728 studi)



Tipologia di studi attivi per soggetto promotore



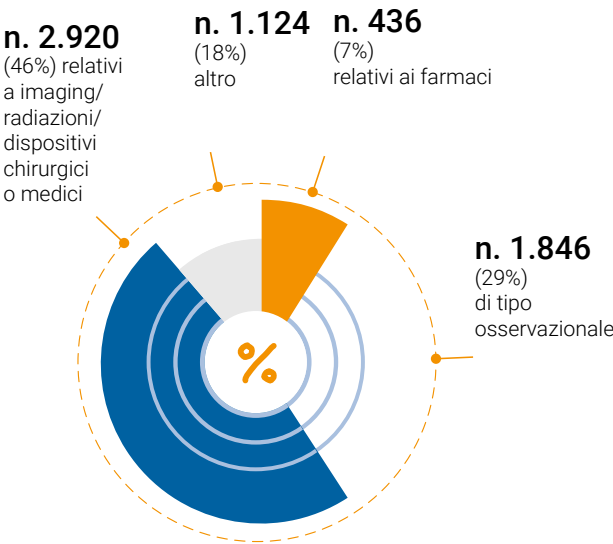
Numero complessivo di persone arruolate



I "Top" dell'industria farmaceutica che collaborano con IEO

1	AstraZeneca
2	MSD Italia Srl
3	Hoffmann – La Roche Ltd
4	Merck Sharp & Dohme Corporate
5	Bristol-Myers Squibb International Corporation
6	Roche SpA
7	Novartis Pharma Spa
8	Seagen Inc
9	Daiichi Sankyo Inc
10	Janssen-Cilag SpA
11	Pfizer Italia

Persone arruolate per tipologia di studio





La Direzione Scientifica ha, tra i suoi compiti, quello di promuovere la ricerca clinica; questa attività è stata agevolata nel recente passato attraverso una serie di innovazioni, tra le quali:

- la strutturazione dello Scientific Review Board (SRB), del Clinical Trial Office (CTO), e della Statistica Medica in convenzione con l'Università Milano-Bicocca;
- lo snellimento delle pratiche amministrative;
- la revisione delle modalità per acquisire il consenso informato da parte dei pazienti, non più sui singoli studi, ma attraverso un accordo di partecipazione alla ricerca clinica ad ampio spettro, con il cosiddetto consenso "madre", un vero e proprio "patto" tra l'Istituto e l'assistito per consentire la fruibilità del materiale biologico e clinico anche per studi futuri, mantenendo inalterate tutte le garanzie di protezione dei dati stessi e di privacy.

La scelta degli studi ai quali aderire è valutata nell'ambito dell'SRB, un organismo interno multidisciplinare che assegna le diverse priorità tenendo conto del quadro complessivo degli studi clinici in corso. Ampliare la partecipazione e quindi il numero degli studi è molto importante perché offre al paziente l'opportunità di usufruire di farmaci altrimenti non disponibili, ma per la tutela degli stessi pazienti, il ruolo del SRB è quello di verificare la fattibilità di ciascun studio sulla base di multipli parametri, ed in particolare dal punto di vista della rilevanza scientifica, clinica, metodologica, dell'attuabilità logistica, disponibilità di risorse organizzative interne allo IEO di concerto con i relativi Servizi Clinici, e degli aspetti finanziari.

Il CTO è coordinato dal Direttore Scientifico ed è la struttura dedicata e responsabile di tutte le fasi operative associate alla realizzazione degli studi clinici, sia per quanto attiene la presentazione al Comitato Etico dello studio stesso, sia per le fasi successive, dopo l'approvazione dello studio, e quindi la esecuzione, acquisizione e gestione dei dati, ed il reporting degli stessi. Esso garantisce il massimo supporto ai Principal Investigator (PI), che sono i responsabili della conduzione dello studio, dall'ottenimento del consenso, all'arruolamento, alla somministrazione della terapia, e alla gestione clinica di tutti gli effetti da questa prodotti.

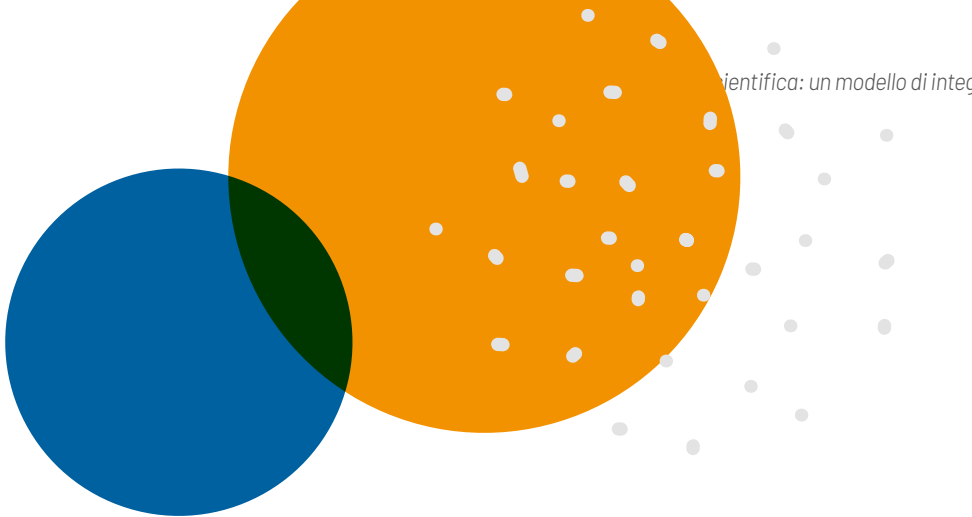
Al CTO afferiscono varie componenti, da quella amministrativa e legale, alla statistica medica, al Data-Entry e Data-Management, dalla Privacy e sicurezza del dato, alle Infermiere di ricerca. Uno dei compiti più importanti che il CTO svolge, oltre a quello già descritto circa l'ottimizzazione della gestione delle sperimentazioni cliniche, è quello della divulgazione della cultura della ricerca in campo clinico. Per realizzare questo viene implementato un ampio programma di formazione, che prevede anche eventi in cooperazione con l'industria farmaceutica con il coinvolgimento di analoghi uffici presso altre strutture ospedaliere, nonché iniziative a favore dell'educazione e dell'informazioni dei pazienti, anche attraverso le loro Associazioni di rappresentanza.

La Direzione Scientifica organizza periodici incontri con le maggiori case farmaceutiche che hanno lo scopo di conoscere il portfolio degli studi che saranno attivabili nei mesi successivi, al fine di valutarne con anticipo fattibilità ed interesse.

La scelta di avviare uno studio sponsorizzato è totalmente indipendente da parte di IEO e le sole considerazioni di cui si tiene conto sono riferibili al beneficio che tale partecipazione può portare ai propri pazienti.

Di grande rilevanza sono, inoltre, gli studi clinici legati a progetti di ricerca spontanei finanziati dai grant vinti, ed in particolare quelli relativi ai bandi promossi da: Alleanza Contro il Cancro, Fondazione AIRC per la Ricerca sul Cancro, Ricerca Finalizzata, Ministero dell'Istruzione, Fondazione Umberto Veronesi, Fondazione IEO-MONZINO, e altri.

La riorganizzazione delle procedure per gli studi clinici è oggetto di grande attenzione ed è stato avviato un piano assai ambizioso per il suo sviluppo che prevede importanti investimenti in risorse umane e strumentali, oltre ad una revisione degli aspetti relativi agli spazi, ai flussi ed ai processi. Gli eccellenti risultati in termini di numerosità degli studi, posizionamento e reputazione in ambito nazionale ed internazionale, nonché il riscontro economico, hanno stimolato questo tentativo di crescita e di trasformazione.



Il Clinical Trial Quality Control



La qualità degli studi clinici è garantita da uno specifico comitato, il CTQT (Clinical Trial Quality Control), composto da differenti profili professionali e coordinato dalla Direzione Scientifica. Il CTQT è stato istituito nel 2017 sulla base dei requisiti indicati nel "Progetto per la qualità nelle sperimentazioni no-profit" promosso da AIFA, al fine di favorire il miglioramento della qualità delle sperimentazioni no-profit secondo i principi della Good Clinical Practice.

Il CTQT supporta il promotore e gli sperimentatori durante la pianificazione e la realizzazione dello studio, delegando la revisione del protocollo e delle relative procedure al CTO e la verifica dei documenti al Comitato Etico. Inoltre:

- propone il training del personale coinvolto, promuove processi e procedure volti alla semplificazione e alla ottimizzazione degli studi clinici, delega lo Scientific Review Board (SRB) per valutare la fattibilità delle proposte di ricerca scientifica;
- monitora e controlla l'andamento degli studi clinici;
- valuta le segnalazioni di comportamento scorretto in ambito scientifico.

Il CTQT rende disponibili il regolamento, la composizione, l'organigramma e i verbali delle riunioni nei limiti delle norme vigenti. Il segretario del CTQT conserva tutta la documentazione pertinente all'attività del comitato e la rende disponibile su richiesta motivata scritta dei soggetti interessati.



4.4.1 IL COINVOLGIMENTO DEI PAZIENTI NELLE ATTIVITÀ DI RICERCA

Tra gli obiettivi strategici di IEO, riteniamo sia di particolare importanza quelli relativi al coinvolgimento del paziente nelle attività della ricerca. Per questo la nostra missione si sviluppa in alcune aree, quali:

- Il potenziamento della cultura del paziente come partner. In generale, al di là del suo valore etico e sociale, l'evoluzione del ruolo dell'assistito genera straordinarie opportunità scientifiche (patient-reported data, patient recruitment negli studi clinici, etc.) e politico-sociali (condivisione delle priorità mediche e scientifiche, comunicazione alla società, rapporti con la politica);
- La creazione di una nuova cultura tra gli operatori, che li renda partecipi di una grande comunità che include, oltre ai pazienti, i caregiver, il volontariato e l'associazionismo;
- La garanzia dell'accesso di ciascun paziente all'innovazione. Risulta necessario generare e validare nuovi modelli e percorsi avanzati di assistenza basati sulla centralità della persona, la multidisciplinarietà e l'integrazione della ricerca. Sebbene i risultati più evidenti siano stati raggiunti con i trattamenti medici, l'orizzonte dell'intervento non può che essere inclusivo di tutti i settori della clinica (prevenzione, diagnosi anticipata, cure e follow-up) e di tutti gli strumenti della terapia (medica, chirurgica, radioterapica).
- Potenziare la comunicazione per informare i pazienti e il pubblico circa le opportunità cliniche e i risultati della ricerca, come nell'esempio sottostante:

Proposta di partecipazione ad uno studio clinico

Al fine di favorire l'identificazione proattiva dei pazienti potenzialmente eleggibili, è presente sul sito IEO un "trial book" online contenente l'elenco aggiornato degli studi attivi, di quelli prossimi ad essere iniziati, del loro scopo e dei principali criteri di inclusione ed esclusione. La partecipazione ad uno studio clinico avviene generalmente su proposta del medico, ma spesso si registrano richieste o addirittura auto-candidature da parte degli stessi assistiti, sempre più informati e interessati a queste opportunità terapeutiche.

Informazioni fornite al paziente

Al paziente sono fornite in modo chiaro ed esaustivo le informazioni necessarie per decidere consapevolmente di partecipare o meno alla sperimentazione, esclusivamente su base volontaria, e garantire che la decisione sia consapevole. Qualora accettati di partecipare allo studio, al candidato viene richiesto di sottoscrivere l'informativa, la manifestazione del consenso al trattamento dei dati personali e il modulo di Consenso Informato. Nel primo documento vengono fornite informazioni sulla tutela dei diritti dei partecipanti allo studio clinico, circa la riservatezza dell'identità e il completo anonimato dei dati. Il Consenso Informato è, invece, l'espressione libera e volontaria del paziente a partecipare a una determinata sperimentazione clinica, dopo essere stato informato di tutti gli aspetti rilevanti per affrontare consapevolmente la decisione.

Verifica dei requisiti richiesti dallo studio

L'inclusione nello studio prevede la verifica, attraverso un accurato programma di esami, del soddisfacimento di tutti i requisiti richiesti. Queste procedure, definite di screening, possono comprendere indagini specifiche sulla malattia, che sono di laboratorio, molecolari, istologiche, di imaging, oltre a quelle più generali dedicate alla valutazione complessiva del paziente. Soprattutto per quanto riguarda gli studi cosiddetti di fase precoce (early phase trial I-II) che prevedono l'uso di farmaci a bersaglio molecolare o immunoterapici, il numero dei candidati sottoposti a screening può essere nettamente superiore a quelli che poi possono effettivamente arruolati, con oltre il 30% dei pazienti potenzialmente eleggibili che non rientra poi nei requisiti richiesti.

Comitato Etico

Scrupolose linee guida hanno il compito di tutelare chi sceglie di partecipare ad una Sperimentazione Clinica. Tutti gli Studi condotti in IEO sono approvati e monitorati dal Comitato Etico (CE), un'entità indipendente composto da medici, farmacologi, infermieri, bioetici, esperti in materia giuridica e in altri ambiti che garantiscono l'eticità dello studio e la tutela dei diritti dei partecipanti. Il CE è l'organismo preposto alla salvaguardia dei diritti dei pazienti, e valuta quindi il merito scientifico di uno studio di ricerca, la rilevanza scientifica, l'adeguatezza del piano sperimentale, l'analisi statistica e il rapporto rischio/beneficio. Nel corso del 2023 si è realizzata la legge per il riordino dei Comitati Etici, ai quali sono stati assegnati ulteriori mansioni e una diversa organizzazione, con una centralizzazione di alcuni, destinati a essere il riferimento nazionale, ed altri



distribuiti nelle diverse Regioni e Province Autonome. In Italia il numero complessivo di CE Regionali è stato ridotto a soli 20 e la selezione è stata basata sui volumi di attività di ciascuno come certificata dall'Agenzia Nazionale del Farmaco (AIFA). Il precedente Comitato Etico IEO, essendo risultato in pieno possesso dei requisiti richiesti, il quarto in Italia ed il secondo in Lombardia per attività, è stato accreditato e confermato, trasformandosi nel CE Lombardia 2, con le nomine dei Membri a carico della Regione. Oltre alle sperimentazioni cliniche mirate, per cui viene richiesto ai pazienti di prendere visione e firmare un modulo di Consenso Informato ad hoc, la ricerca clinica si basa su progetti di indagine spesso retrospettivi per cui è necessario poter afferire ad una grande mole di informazioni, riguardanti dati clinici e/o genetici, campioni biologici o aspetti personali, quali quelli psicologici o riguardanti lo stile e la qualità di vita. Fondamentale perché si possa procedere in tal senso è la collaborazione e il supporto degli assistiti, grazie all'Accordo di Partecipazione alla Ricerca Scientifica: si tratta di un consenso di partecipazione ad ampio spettro, definito anche "consenso madre", riguardante in modo specifico l'utilizzo dei dati personali e/o dei campioni biologici per perseguire obiettivi di ricerca in ambito scientifico. Attraverso questa tipologia di accordo viene fornita al paziente la visione complessiva della ricerca propria dell'Istituto, piuttosto che focalizzarsi su un singolo progetto di indagine. La partecipazione presuppone il diritto di essere correttamente informati e, là dove previsto, di manifestare espressamente il consenso al trattamento dei dati personali per le finalità dichiarate. Il paziente può esercitare in qualsiasi momento i suoi diritti in tema di accesso, rettifica, cancellazione, limitazione, opposizione o portabilità dei propri dati personali. Lo IEO ritiene di fondamentale importanza costruire un rapporto trasparente ed aperto con tutti i propri pazienti, ed in particolar modo con quelli che decidono di partecipare alla sperimentazione clinica. A tal fine, andando oltre la sottoscrizione dell'accordo di partecipazione alla ricerca scientifica, ha sviluppato diversi canali di comunicazione con l'ammalato e, contemporaneamente, supporta il proprio personale al dialogo e all'interazione con i pazienti con training specifici dedicati.

Inoltre, è stata creata un'area sul sito web dell'Istituto che ha come focus principale quello di rivolgersi ai pazienti e ai medici di medicina generale, dando loro gli strumenti necessari per comprendere cosa sia e in cosa consista la ricerca clinica, oltre a dare indicazioni necessarie come quelle per fornire un consenso informato e consapevole ad uno studio clinico. Particolarmente apprezzata è la pubblicazione della newsletter del CTO che, offrendo una panoramica e un aggiornamento sull'andamento della ricerca clinica all'interno dell'Istituto, si rivolge non solo ai ricercatori e professionisti interni ed esterni coinvolti nella conduzione delle sperimentazioni cliniche, ma anche ai pazienti e a tutti coloro che desiderano essere informati sul mondo della ricerca. L'utilizzo di esempi e di un linguaggio semplice facilita infatti la lettura e la comprensione a qualsiasi utente. Allo IEO il paziente, oltre ad essere curato, viene pertanto anche informato ed aggiornato sulle più recenti novità nella ricerca clinica. Il processo di Patient Empowerment non si esaurisce inoltre nell'interfaccia web, ma sono in allestimento dei corsi in aula dedicati specificatamente alla formazione dei pazienti, per renderli edotti sui principali aspetti riguardanti gli ambiti della ricerca clinica.

4.5

I PROGETTI DI RICERCA FINANZIATI

4.5.1

I PROGETTI FINANZIATI CON FONDI 5X1000

Quando si parla di ricerca e innovazione e cura, il 5x1000 rappresenta per IEO un contributo importante, che copre circa la metà degli investimenti necessari per condurre i vari progetti. Le campagne per questo finanziamento, che non rappresenta un onere per chi lo concede, si succedono ogni due anni, con progetti aggiornati che tengono conto delle evoluzioni di quelli precedenti. La Ricerca del 5xmille è complementare a quella della Ricerca Corrente, in qualche caso si integra con essa, senza peraltro sovrapporsi. Si tratta di una progettualità differente, su aspetti più specifici e con una massa critica di ricercatori impegnati in questi filoni sicuramente inferiore a quella prevista per la Ricerca Corrente, ma copre comunque una base ampia che include sia alcuni aspetti di ricerca fondamentale, sia la traslazione dei risultati alla clinica, con la sua applicazione su temi di avanzamento, come si può chiaramente vedere nel box dedicato. Si tratta di temi a forte contenuto di innovazione, soprattutto per quanto riguarda i biomarcatori, i vaccini, la diagnostica molecolare avanzata, le terapie cellulari. Le applicazioni cliniche riguardano la prevenzione delle categorie a maggior rischio di predisposizione per sviluppare un tumore, e le terapie locali più avanzate quali la chirurgia robotica e la radioterapia di precisione. Una menzione particolare merita il Molecular Tumor Board, una struttura che IEO ha aperto tra i primi in Italia, e che ha consentito a centinaia di pazienti senza prospettiva di essere trattati con farmaci standard di poter avere una possibilità terapeutica con farmaci target anche off-label sulla base di profilazioni molecolari specifiche. Inoltre, i fondi del 5xmille contribuiscono all'acquisto di nuovi strumenti per i progetti di prevenzione e diagnosi precoce, lo sviluppo di percorsi di trattamento innovativi per il miglioramento della pratica clinica, la realizzazione di nuove sale operatorie altamente tecnologiche, e, non ultimo, il supporto di programmi di educazione sanitaria dedicati alla popolazione generale. Le 14 linee di Ricerca 5xmille sono riportate nell'apposito box.

Le 14 linee della Ricerca del 5x1000

RICERCA PRECLINICA

- Meccanismi di resistenza a chemio- e immuno-terapia e metastatizzazione;
- Analisi fenotipiche ad alta risoluzione (trascrittomica e proteomica) di tessuti tumorali;
- Effetti del microambiente sulla progressione tumorale;
- Biomarcatori metabolici;
- *Screening-Unit* e drug testing;
- Vaccini antitumorali *RNA-based*.

RICERCA TRASLAZIONALE

- Diagnostica molecolare avanzata (laboratorio DIMA);
- Strategie per aumentare l'efficacia delle terapie cellulari basate sulla trasduzione di CAR (*Chimeric Antigen receptor*) nelle neoplasie ematologiche e nei tumori solidi.

APPLICAZIONI CLINICHE AVANZATE

- Analisi osservazionale dell'attività del *Molecular Tumor Board* (MTB) su pazienti profilati con *Next Generation Sequencing* (NSG);
- Progetto radiomica: integrazione tra le diverse aree di imaging per analisi di modelli prognostici e predittivi;
- Alterazioni molecolari come base per la *targeted therapy* e l'immunoterapia;
- Integrazione tra chirurgia robotica, imaging multiparametrico e intelligenza artificiale per l'ottimizzazione delle procedure;
- *High-Risk Center*: un modello per la prevenzione personalizzata;
- Radiochirurgia, ipofrazionamento, dosomica e trattamenti recettoriali.

4.5.2

I PROGETTI FINANZIATI DA GRANT

Oltre ai contributi pubblici, i fondi della Ricerca IEO trovano ulteriori finanziamenti nei grant, generalmente competitivi. Questo garantisce la possibilità di ampliare ulteriormente la ricerca indipendente. IEO riesce in questo modo a diversificare ulteriormente le sue attività di ricerca, con progetti approvati e finanziati attraverso vari canali: dai bandi competitivi internazionali dell'Europa, a quelli dei Ministeri della Salute e dell'Università e Ricerca, a quelli Regionali, dell'AIRC (Associazione Italiana della Ricerca sul Cancro) e delle altre Charity, Fondazioni, Enti. Nel 2023 è iniziato anche il finanziamento, sempre attraverso bandi competitivi, del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza).

Come in precedenza riportato, sono circa 25,5 i milioni di € derivati da progetti di ricerca, ai quali si aggiunge ogni anno un importante investimento da parte di IEO. Nel 2023 sono stati 46,3 M€ le risorse complessivamente impegnate nella ricerca.



4.6 LE COLLABORAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO

Orientarsi in modo deciso verso la Medicina di Precisione ha un impatto significativo sul fronte della dotazione tecnologica, sul piano organizzativo e sul rapporto che lo IEO costruisce con i propri pazienti. Per realizzare al meglio questi intenti sono fondamentali i rapporti strutturati con le Università ed altri Enti Accademici e di Ricerca. IEO considera la formazione un elemento essenziale per assicurare l'elevata professionalità dei propri collaboratori e diffondere le conoscenze sia in ambito clinico che di ricerca, ed è coinvolto in programmi formativi rivolti a tutti i livelli di studio (laureandi, dottorandi, tirocinanti, medici specializzandi e studenti dei master). Sin dal suo inizio, lo IEO ha stabilito un rapporto di collaborazione regolato da una convenzione quadro con l'Università degli Studi di Milano (UNIMI) e molti Direttori di Divisioni cliniche e di Unità di Ricerca sono docenti e ricercatori universitari.

IEO partecipa quindi alla formazione universitaria degli studenti del Corso di Laurea in Medicina e Chirurgia e di Biotecnologie, oltre ad essere sede dei Corsi di laurea in Tecniche Sanitarie di Radiologia Medica ed in Scienze Infermieristiche, della Laurea Magistrale in Biomedical Omics, del Corso di Perfezionamento in Etica e Metodologia della Sperimentazione Clinica oncologica, dei Master in Psicologia, Prevenzione Genetica e Trattamento del Tumore Mammario Ereditario, Artificial Intelligence e Machine Learning in Cancer Medicine, e Chirurgia Urologica Robot-assistita. L'accordo quadro è stato rinnovato nel 2021 con la creazione della "Piattaforma congiunta integrata di ricerca e di ricerca traslazionale". Tale piattaforma ha come finalità quella di facilitare la collaborazione tra Università di Milano e IEO in programmi congiunti di ricerca e formazione biomedica, in coerenza con la programmazione dello IEO approvata dal Ministero della Salute e con quella dell'Università. Sono oltre cento i ricercatori di entrambi gli enti che ne fanno parte.

IEO e UNIMI, insieme ad altri Enti accademici, tra cui l'Università Federico II di Napoli, e di ricerca, cooperano nell'ambito della Scuola Europea di Medicina Molecolare (SEMM; www.semm.it). Obiettivo principale della SEMM è favorire l'istruzione innovativa nel settore post-genomica attraverso diversi PhD internazionali (Molecular Oncology; Medical Nanotechnology; Human Genetics; Computational Biology; Foundations of the Life Sciences Bioethics and Cognitive Sciences) e programmi di post-dottorato, conferenze internazionali e seminari scientifici. Nel 2023 si è concluso il processo di trasformazione della SEMM in una Scuola di Dottorato di interesse Nazionale, le cui attività saranno pienamente realizzate nel 2024.

In parallelo, è attiva una analoga convezione con il Politecnico di Milano (POLIMI), che ha determinato la creazione di un Centro di Ricerca IEO-POLIMI, con sede al Campus IEO, e denominato "ONCO-TECH LAB – Modeling and Application for Human Health". Nel Centro sono stati creati due nuovi laboratori congiunti, uno di "Artificial Intelligence for Imaging and Robotics" e l'altro di "Innovative Approaches for Tissue Engineering and Drug Delivery", che hanno come obiettivo sia la formazione, sia la ricerca avanzata su tematiche quali l'intelligenza artificiale, la robotica, e l'ingegneria tissutale. Sono oltre trenta i ricercatori impiegati, di diversa estrazione, tra cui bioingegneria, informatica, scienze biologiche.



4.7 I PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA

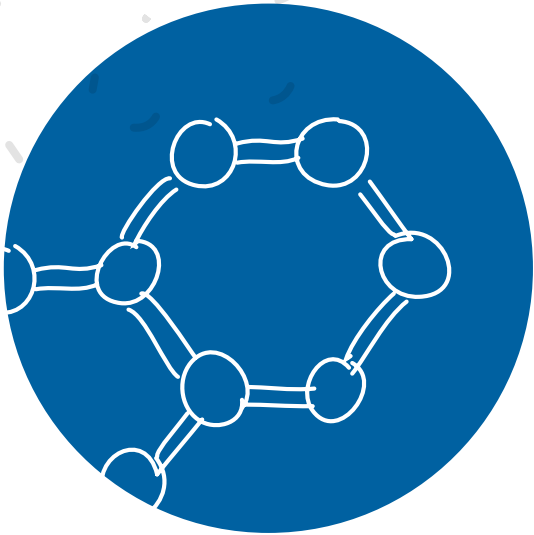
Il 20-21 Novembre 2023, a tre anni dal precedente, si è tenuto a Milano il meeting del SAB, il nostro Scientific Advisory Board, un comitato composto da 11 Membri di levatura internazionale, nominato dal CdA IEO su proposta del Direttore Scientifico, e che ha come compito quello di riferire direttamente allo stesso CdA il proprio giudizio totalmente indipendente sullo stato delle attività cliniche e di ricerca dello IEO, e così sui progetti futuri, sulle opportunità di network nazionali ed internazionali, e sulle nuove aree di ricerca.

Al SAB sono state illustrate da parte del Direttore Scientifico le principali caratteristiche dello IEO, accompagnate da un'ampia documentazione, al fine di fornire un quadro complessivo delle varie attività e dei progetti. Successivamente sono state esaminate diverse Unità Operative, con la presentazione delle attività direttamente al SAB da parte dei clinici e dei ricercatori: tra queste, i Dipartimenti di Imaging e Radioterapia, di Anatomia Patologica, e di Oncologia Sperimentale, oltre alcuni dei principali Programmi per patologia (Digestivo, Toracica, Ematologia, Sarcomi e Melanomi, Mammella, e per concludere, l'unità per gli studi clinici di fase precoce (fasi I e II).



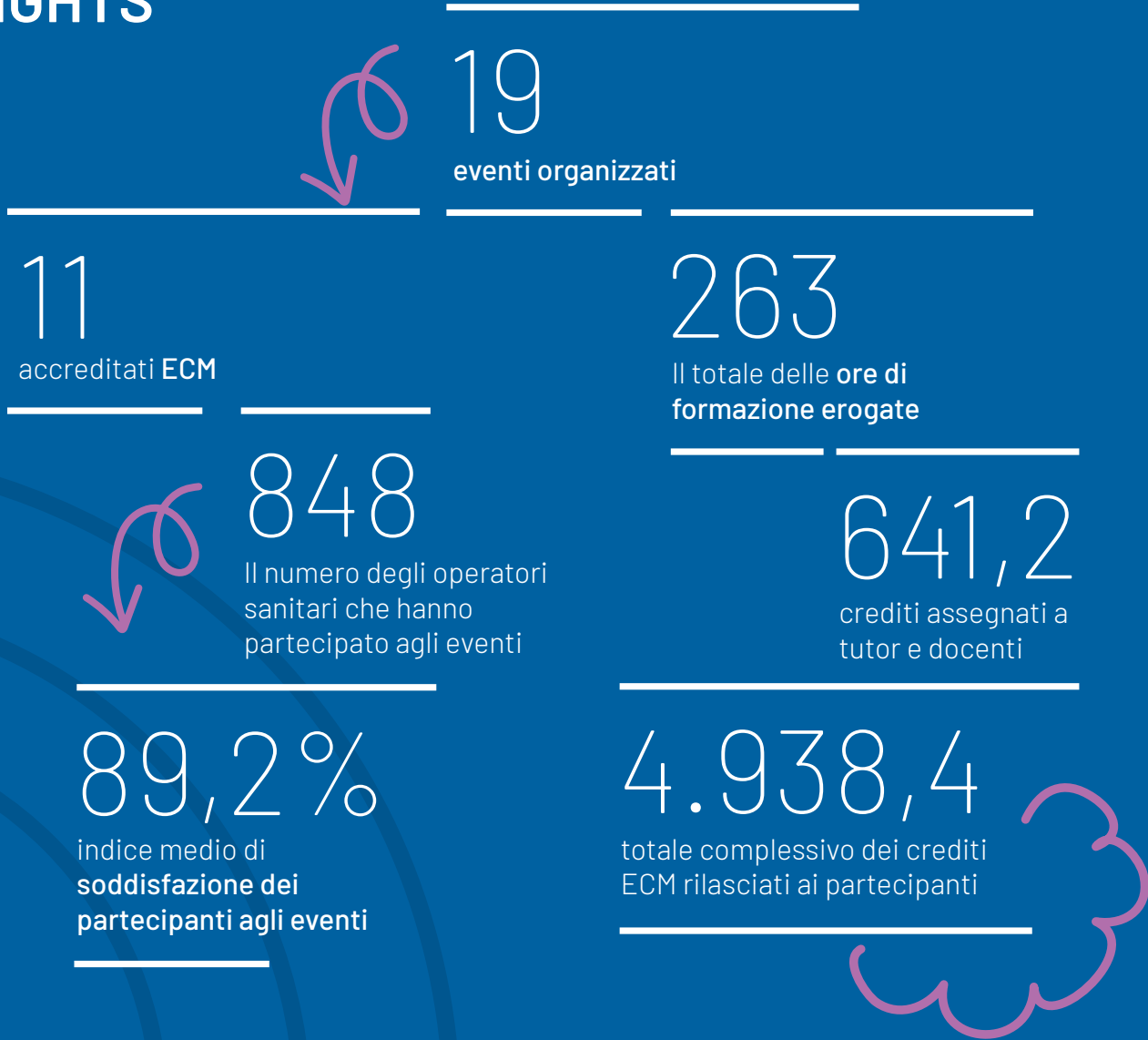
Il giudizio del SAB

“Il Panel ha molto gradito la visita e il privilegio di esaminare le attività di ricerca dello IEO. Le varie presentazioni hanno evidenziato l’elevato potenziale del lavoro di ricerca. Particolarmente apprezzata è stata la capacità dell’Istituto di arruolare, in pochi anni, un gruppo di talenti clinico-scientifici in grado di gestire le varie Unità Operative. Risulta molto apprezzato l’ampio spettro delle ricerche, che spaziano dai meccanismi di resistenza alle terapie all’analisi multiomica dei tessuti tumorali, dai vaccini RNA ai più avanzati biomarcatori per la diagnostica molecolare, dalla ricerca sulle CAR-T ai metodi di Intelligenza Artificiale al Molecular Tumor Board, dall’imaging avanzato alla ampia ricerca sulle radiazioni, ed in particolare per teranostica. L’Istituto è stato giudicato in grado di rappresentare una vera e propria “centrale” per la ricerca oncologica in Europa e oltre, e si complimenta con il Direttore Scientifico per aver guidato questa profonda trasformazione ed espansione dell’Istituto verso nuove aree di pratica clinica e di ricerca che offrono ai pazienti possibilità di accesso all’innovazione. In particolare, per quanto riguarda la radioterapia si sottolinea l’importanza della apertura del Centro di Protonterapia, una grande innovazione tecnologica. I progetti futuri che prevedono l’ulteriore espansione edilizia con il ritorno del Dipartimento di Oncologia Sperimentale nel perimetro di IEO, la creazione di un centro dedicato alle patologie della donna, il programma di prevenzione cardiovascolare, la Clinical Data Platform, l’uso sempre più estensivo dell’Intelligenza Artificiale, e le ricerche e le cure per i tumori rari, sono eccellenti iniziative meritevoli di essere supportate. Il Panel raccomanda lo sviluppo di strategie specifiche su tre punti: Intelligenza Artificiale e Big Data (dove già molto lavoro è in corso), l’immunoterapia in una visione multidisciplinare e sinergica con tutti i dipartimenti e le unità di ricerca, e le Scienze Omiche biomediche, dove già lo IEO è attivamente coinvolto”.



Educazione e diffusione della conoscenza

HIGHLIGHTS



5.1 LA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA

La formazione rappresenta una componente essenziale nella strategia dello IEO e nel settore dell'oncologia in generale; rappresenta infatti un elemento fondamentale per il mantenimento della qualità delle prestazioni fornite, per lo sviluppo professionale del personale, nonché per il consolidamento della posizione di leadership dell'organizzazione e del suo contributo alla ricerca scientifica.

I Principi che ispirano lo IEO

"Ampliare, divulgare e condividere il sapere clinico-scientifico, manageriale e assistenziale dello IEO"

Principi Attività Formativa



5.2

LA PROPOSTA EDUCATIVA DI IEO

L'Istituto riconosce l'importanza di organizzare azioni formative per molteplici ragioni:

- gli studi e la ricerca in questo settore sono in continua evoluzione e le conoscenze e le tecnologie avanzano rapidamente. La formazione continua per il personale interno è quindi essenziale per garantire che i professionisti siano aggiornati sulle ultime novità cliniche e siano in grado di fornire le migliori cure ai pazienti;
- il settore oncologico è fortemente caratterizzato dalla multidisciplinarietà, per cui i medici, gli infermieri, i ricercatori e altri professionisti collaborano per fornire cure di alta qualità. La formazione interdisciplinare è quindi importante per assicurare una comunicazione efficace tra i membri del team e un'efficace gestione delle complessità organizzative e assistenziali;
- la formazione rivolta all'esterno dello IEO può rappresentare un'importante opportunità per mettere a disposizione know-how ed allo stesso tempo può agevolare l'acquisizione di competenze aggiuntive e favorire la creazione di nuove relazioni professionali;
- la formazione sia esterna che interna è importante per la missione dello IEO di mettere al centro il paziente anche come persona. Aiuta a creare un ambiente di cura competente e attento agli aspetti umani in quanto promuove lo sviluppo personale oltre che professionale. La formazione continua sviluppa infatti le capacità individuali e migliora le prestazioni, aumentando la soddisfazione sul lavoro e il senso di realizzazione personale.

Si noti che il presente capitolo tratta le iniziative legate alla formazione rivolta all'esterno; le attività di formazione rivolte al personale interno sono descritte nel capitolo successivo.

Coerentemente con la strategia dell'Istituto, nel 2010, è stata creata la struttura IEO Education che adotta un approccio innovativo alla formazione, superando le logiche dei corsi tradizionali. I percorsi formativi, sempre più personalizzati, sono rivolti sia alla formazione continua ed all'aggiornamento del personale dello IEO, sia alla divulgazione delle conoscenze clinico-scientifiche, manageriali e assistenziali della struttura alla comunità nazionale e internazionale attraverso l'organizzazione di corsi, congressi, convegni e seminari di alta qualità.

Principali corsi e congressi formativi 2023

IEO Education, con la supervisione della Direzione Scientifica, ha progettato e realizzato tra gli altri:

● 7° Corso intensivo trattamento fisico dell'edema linfovenoso, 13 marzo-20 maggio 2023

● Technological innovations in Nuclear Medicine. Moving towards a NEW (Nu)clear Medicine in Oncology - 19 Maggio 2023

● V Corso Mugo, 26-27 maggio 2023

● I e II giornata della ricerca – 19 maggio e 13 dicembre 2023

● Esagon Course on Ovarian Cancer Surgery and More, 18-20 ottobre 2023

IEO promuove lo sviluppo di collaborazioni con i più importanti centri di ricerca e formazione nazionali e internazionali, in particolare con le Università, per garantire la diffusione delle conoscenze e lo scambio di esperienze tra i docenti e i discenti.

L'Istituto si pone l'obiettivo di potenziare la collaborazione con l'Università, tramite corsi di laurea, di dottorato e master di alta specializzazione per formare una nuova generazione di medici e di ricercatori.

Nel 2023, lo IEO ha proseguito la sua collaborazione con l'Università Statale di Milano per il Corso di Laurea in Tecniche di Radiologia Medica. Nello stesso periodo, la Scuola Europea di Medicina Molecolare (SEMM), ha continuato l'attività nell'alta formazione di giovani ricercatori con i suoi 5 programmi di specializzazione:

- PhD in Molecular Medicine;
- PhD in Medical Nanotechnology;
- PhD in Foundations of Life Sciences and their Ethical Consequences;
- PhD in Molecular Biology;
- PhD in Computational Biology.

Nel 2023, inoltre, l'Istituto ha continuato a tenere il Corso di Laurea Triennale in Infermieristica - sempre in collaborazione con UNIMI- ed è stato attivato il Corso di Laurea Magistrale in Biomedical Omics (BO) per lo studio delle discipline omiche applicate alla medicina e l'acquisizione di un'esperienza pratica con le differenti tecniche omiche.

IEO ha anche aumentato il numero delle divisioni a direzione universitaria per lo sviluppo delle attività assistenziali di didattica e di ricerca, in ottemperanza al Decreto Legislativo 502/92.

5.2.1 ATTIVITÀ EDUCATIVA IN COLLABORAZIONE CON L'UNIVERSITÀ

Collaborazioni Post Laurea

Lo IEO ha attivato collaborazioni con 31 differenti scuole di specialità:

- Anatomia patologica UNIMI (collegata);
- Anestesia rianimazione, terapia intensiva e del dolore (collegata);
- Patologia clinica e biochimica clinica UNIMIB (a indirizzo medico e non medico)
- Cardiochirurgia UNIMI (collegata);
- Chirurgia generale UNIMI (collegata);
- Chirurgia generale UNIMIB (collegata);
- Chirurgia maxillo-facciale UNIMI (collegata);
- Chirurgia plastica, ricostruttiva ed estetica UNIMI (collegata);
- Chirurgia toracica (collegata);
- Ematologia UNIMI (collegata);
- Endocrinologia e malattie del metabolismo UNIUPO (complementare);
- Farmacia ospedaliera UNIMI;
- Farmacia ospedaliera UNIPO (complementare);
- Farmacologia e tossicologia clinica UNIFE (a indirizzo non medico);
- Fisica medica UNIMI;
- Genetica medica UNIMI (collegata);
- Genetica medica UNIPV (complementare);
- Genetica medica UNIPV (accesso riservata ai biologi);
- Ginecologia ed ostetricia UNIMI (collegata);
- Ginecologia ed ostetricia UNIMIB (collegata);
- Igiene e medicina preventiva UNICATT (complementare);
- Igiene e medicina preventiva UNIMI (collegata);



- Malattie dell'apparato cardiovascolare UNIMI (complementare);
- Malattie dell'apparato digerente UNIMI (collegata);
- Malattie dell'apparato respiratorio UNIMI (collegata);
- Medicina nucleare UNIMI (collegata);
- Oncologia medica UNIMI (collegata);
- Otorinolaringoiatria UNIPV (collegata);
- Radiodiagnostica UNIMI (collegata);
- Radioterapia UNIMI (sede);
- Urologia UNIMI (sede).

L'Istituto inoltre partecipa attivamente al Dipartimento di Oncologia ed Emato-Oncologia (DIPO), organismo che unisce 5 ospedali convenzionati con l'Università Statale di Milano (Istituto Europeo di Oncologia, Ospedale San Paolo, Ospedale Niguarda, Ospedale Maggiore di Milano, Istituto Nazionale dei Tumori, Istituto FIRC di Oncologia Molecolare e Ospedale Papa Giovanni Bergamo). Il DIPO ha l'obiettivo di riunire in un'unica grande struttura la ricerca, la diagnosi e la cura delle malattie oncologiche, coordinare le attività di formazione, ricerca e assistenza alla persona in un polo universitario.



5.3 LA SOSTENIBILITÀ NEGLI EVENTI FORMATIVI

Formazione più sostenibile



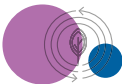
MATERIALI

- Materiali digitali
- Allestimenti riutilizzabili



COMUNICAZIONE

- Comunicazioni mirate
- Materiali informativi digitali



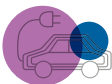
ENERGIA

- Locali utilizzati in location attenti alla sostenibilità ambientale
- Strumenti a basso impatto energetico



CIBO

- Utilizzo di cibo locale per i catering
- Scelta di colture stagionali



MOBILITÀ

- Spinta verso l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblici e condivisi
- Spinta verso la mobilità dolce

L'Istituto è impegnato ad organizzare eventi formativi con un approccio olistico che considera tutti gli aspetti della sostenibilità. In particolare, IEO Education, nella fase di progettazione e pianificazione degli interventi formativi pone un'attenzione particolare agli aspetti ambientali, sociali ed economici e valuta opportunamente:

- **Il luogo in cui si tiene l'evento** – selezionando, dove possibile, luoghi accessibili con mezzi pubblici, preferendo strutture che utilizzano fonti energetiche rinnovabili e adottano politiche di gestione dei rifiuti e di riduzione dell'impatto ambientale.
- **La digitalizzazione dell'evento** – organizzando, quando possibile, eventi formativi online o ibridi (online e in presenza), per ridurre al minimo gli spostamenti dei partecipanti e consentire la partecipazione da remoto.
- **I materiali e i Supporti Didattici da consegnare** - riducendo l'utilizzo di materiali cartacei e privilegiando strumenti digitali per la distribuzione dei materiali formativi, riducendo l'impatto ambientale legato alla produzione, stampa e trasporto.
- **Il catering** - scegliendo fornitori locali e prodotti sani e naturali per la fornitura dei pasti preferendo piatti e alimenti che hanno un impatto ambientale minore.
- **La sostenibilità economica dell'intervento** - cercare sponsorizzazioni e collaborazioni per ridurre i costi dell'evento e pianificare in anticipo per garantire prezzi convenienti per i partecipanti.

L'organizzazione degli eventi formativi è infine integrata nella politica dell'Istituto per garantire un approccio sistematico e continuo rispetto ai temi della sostenibilità.

5.4

GLI IMPATTI GENERATI

La formazione fornita dallo IEO ha un impatto significativo sia sulla pratica clinica, sia sulla ricerca in campo oncologico. In particolare, l'attività formativa sviluppata dall'Istituto favorisce:

- Il miglioramento della qualità della vita dei pazienti: grazie alla formazione, i professionisti IEO sono in grado di fornire un'assistenza personalizzata e integrata, che tiene conto delle esigenze dei pazienti e del loro progetto di vita.
- Lo scambio di conoscenze e buone pratiche: la formazione fornita dallo IEO facilita lo scambio di conoscenze e buone pratiche tra professionisti del settore sanitario provenienti da diverse parti del mondo. Ciò permette di diffondere le migliori pratiche e le conoscenze più avanzate in campo oncologico.
- L'incremento della consapevolezza sulla prevenzione e la diagnosi precoce del cancro: i programmi di formazione dello IEO includono anche attività di sensibilizzazione sulla prevenzione e la diagnosi precoce del cancro. Ciò impatta sull'incremento della consapevolezza, sui fattori di rischio e sulle opportunità di diagnosi precoce del cancro, favorendo una maggiore attenzione alla salute e una migliore gestione del rischio oncologico.
- La crescita professionale: la formazione fornita dallo IEO permette ai professionisti del settore sanitario di accrescere le loro conoscenze e competenze in campo oncologico, favorendo la loro crescita professionale.
- Il contributo alla sostenibilità del sistema sanitario: la formazione fornita dallo IEO favorisce lo sviluppo di competenze avanzate in campo oncologico, che aiutano a creare una maggiore efficienza del sistema sanitario, a ridurre i costi e a migliorare la qualità dell'assistenza sanitaria offerta ai pazienti.

Gli impatti positivi della Formazione IEO



Migliore assistenza ai pazienti



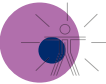
Maggiore efficienza



Crescita professionale e personale



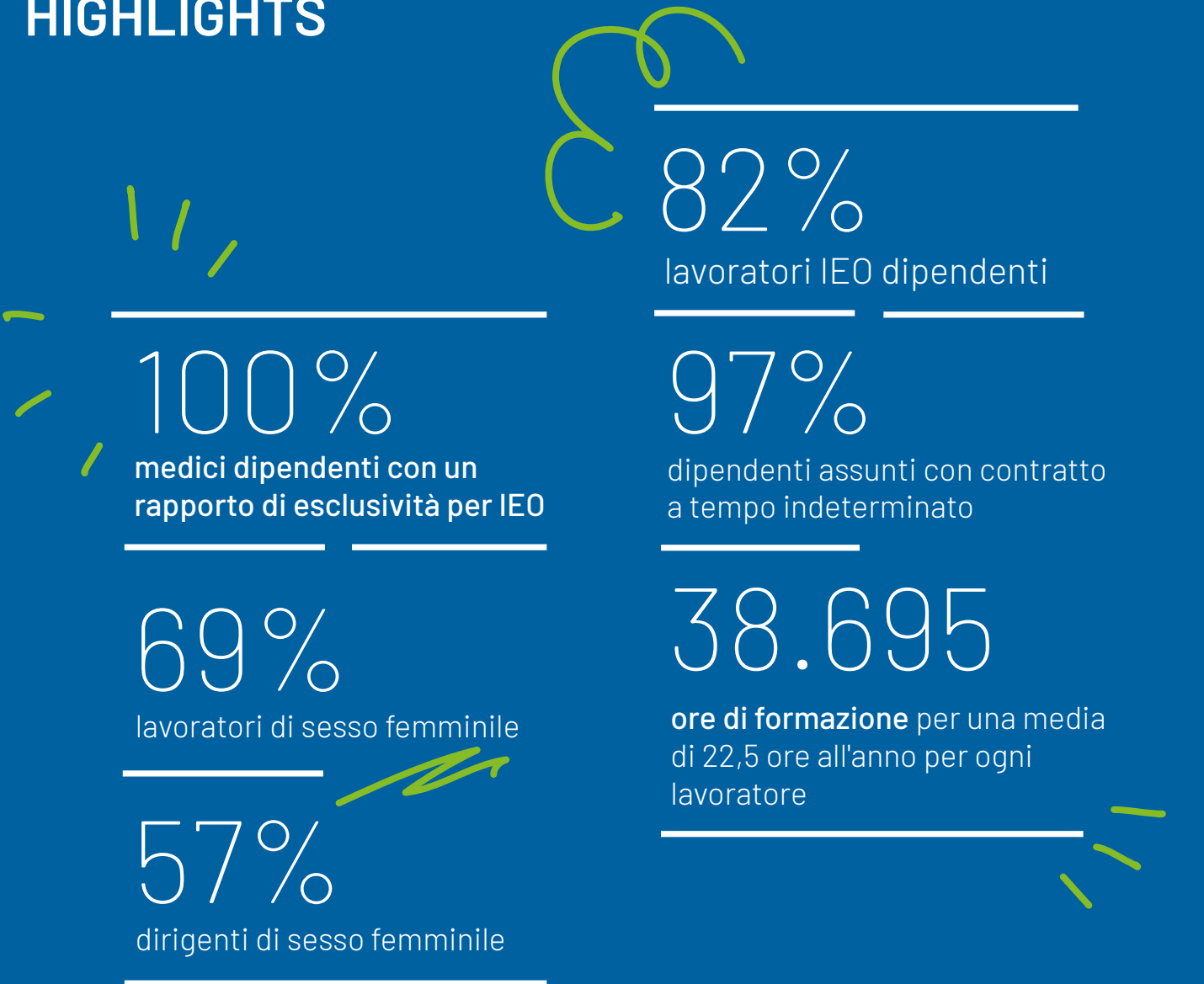
Scambio di conoscenza



Maggiore consapevolezza

Il valore delle
nostre persone

HIGHLIGHTS



6.1 LA GESTIONE DEI LAVORATORI

La gestione dei lavoratori nell'ambito sanitario è una questione di grande importanza e attualità; il settore è caratterizzato da costanti sfide professionali e da situazioni complesse che richiedono una gestione adeguata. Investire nel benessere dei dipendenti è quindi essenziale per garantire la sostenibilità a lungo termine delle strutture e per promuovere un ambiente di lavoro soddisfacente che valorizzi e supporti il personale, garantendo allo stesso tempo la miglior assistenza possibile ai pazienti.

Lo IEO si impegna a creare un ambiente di lavoro "agile" e inclusivo, capace di rispondere alle esigenze delle sue persone. Questo contribuisce a diffondere un clima positivo e motivante all'interno dell'organizzazione, migliorando non solo la produttività dei lavoratori, ma anche il loro benessere fisico e psicologico. L'obiettivo è garantire risorse e attrezzature adeguate, nonché un contesto di lavoro flessibile e attento alle esigenze specifiche delle persone: infatti l'Istituto promuove la flessibilità del lavoro e investe nella formazione costante del proprio personale, fornendo le competenze necessarie per utilizzare correttamente gli strumenti di lavoro e affrontare le sfide quotidiane con efficacia.

IEO, inoltre, sempre nell'ottica di dare attenzione alle esigenze del personale e nello spirito di dare concreta applicazione alla disciplina del Whistleblowing (implementata dal decreto legislativo n. 24 del 10 marzo 2023) mette a disposizione di chiunque abbia necessità il "Portale Whistleblowing" dedicato ad effettuare le segnalazioni che, attraverso modalità esclusivamente informatizzate, garantisce la completa riservatezza dell'identità del segnalante. Attraverso questo canale possono essere segnalati i fatti e/o i comportamenti che hanno la potenzialità di minare l'integrità e l'etica aziendale.

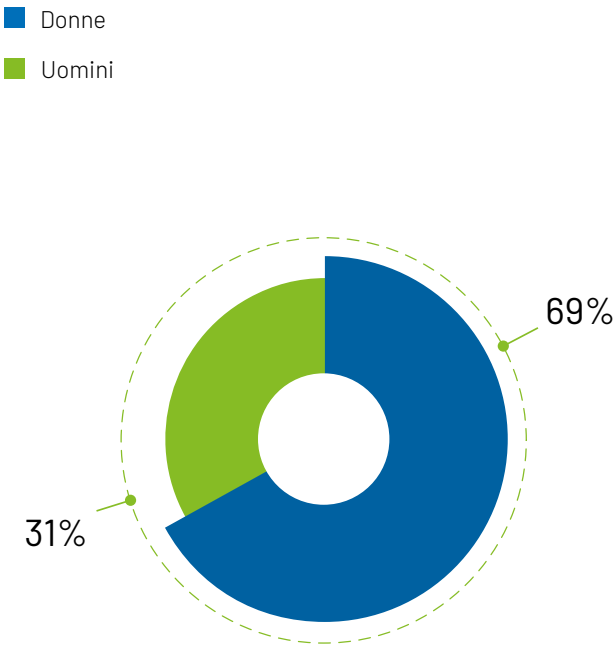
6.2 LE NOSTRE PERSONE (GRI 2-7, 2-8)

I lavoratori dello IEO svolgono un ruolo di fondamentale importanza per la ricerca e la cura in campo oncologico. Grazie al loro lavoro, alla dedizione e alle competenze specialistiche, le persone dello IEO contribuiscono attivamente all'innovazione, alla gestione della struttura ospedaliera, alla ricerca scientifica e alla cura dei pazienti, offrendo un'assistenza personalizzata e di alta qualità.

La forza lavoro dello IEO include medici, ricercatori, infermieri, tecnici sanitari, fisici, farmacisti, psicologi e molti altri professionisti.

Alla fine del 2023, il personale dell'Istituto contava un totale di 1.716 lavoratori tra dipendenti (1.410) e collaboratori (306), di cui 1.179 donne e 537 uomini. La quasi totalità dei dipendenti è assunta con un contratto a tempo indeterminato (97%) e lavora a tempo pieno (94%).

Divisione Lavoratori IEO per genere





I lavoratori dello IEO sono altamente qualificati (il 67% ha conseguito una laurea), per rispondere alle esigenze di formazione e specializzazione nell'ambito della ricerca e della cura del cancro. Lo IEO, inoltre, promuove la formazione continua e l'aggiornamento professionale per garantire che i lavoratori rimangano aggiornati con le ultime innovazioni e tecnologie, al fine di fornire il miglior servizio possibile ai pazienti.

Nuove assunzioni e turnover del personale

(GRI 401-1)

Nel 2023 l'Istituto ha registrato un aumento di 35 unità nel numero dei dipendenti rispetto all'anno precedente. Nel corso dell'anno, sono stati assunti complessivamente 153 dipendenti, di cui il 48% di età inferiore ai 30 anni e il 70% con contratto a tempo indeterminato. La maggior parte delle nuove assunzioni ha riguardato impiegati (circa l'80%), di cui il 20% amministrativi.

Il numero di dipendenti in uscita è stato inferiore rispetto agli anni precedenti. Un totale di 118 dipendenti (rispetto ai 139 del 2022 e ai 141 del 2021) ha lasciato l'Istituto; di questi il 73% ha volontariamente rassegnato le dimissioni. Di conseguenza, lo IEO ha registrato una significativa diminuzione del tasso di turnover in uscita dei dipendenti, che nel 2023 si attesta all'8,37% (rispetto al 10,1% nel 2022). Ai fini del calcolo sono stati considerati anche pensionamenti, i contratti scaduti e i licenziamenti.

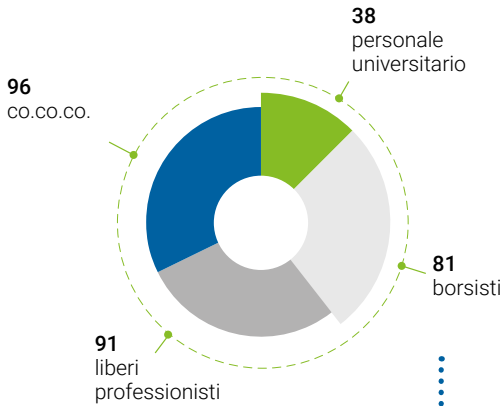


Una fotografia delle nostre persone nel 2023

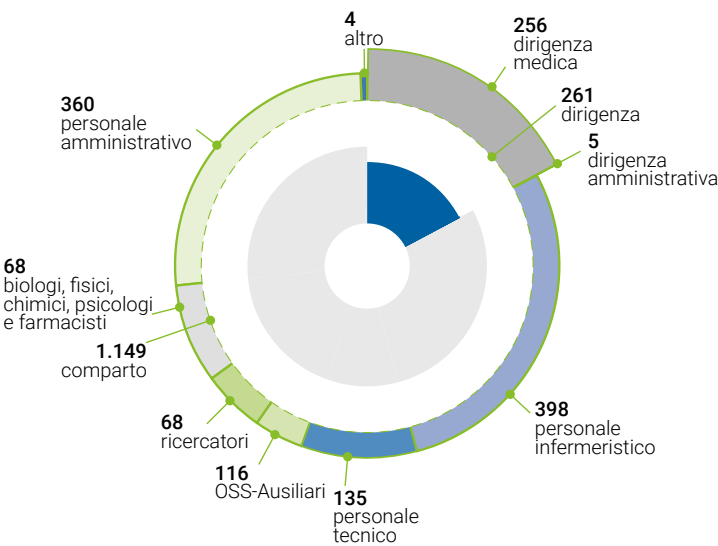


- 100% coperti da accordi di contrattazione collettiva (GRI 2-30)
- 97% assunti con contratto a tempo indeterminato
- 94% con impiego full time
- 4% appartenenti alle categorie protette

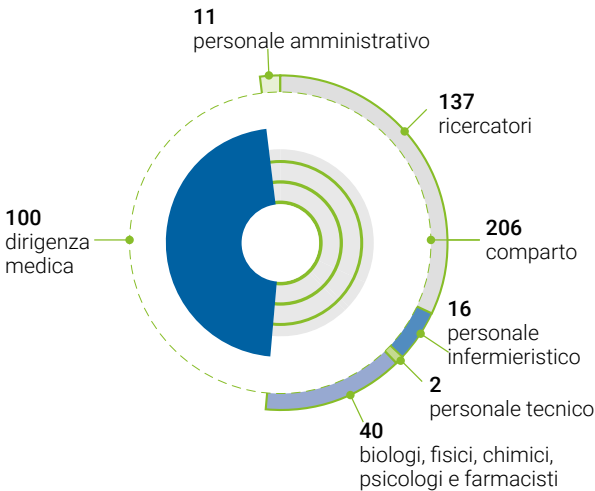
Composizione collaboratori per tipologia di contratto



Composizione personale dipendente per categoria professionale



Composizione collaboratori per categoria professionale



6.3 IL BENESSERE DEI LAVORATORI

Il benessere dei lavoratori nell'ambito sanitario è una questione di grande importanza.

Lo IEO considera essenziali gli investimenti nel benessere dei lavoratori, per garantire la sostenibilità a lungo termine delle strutture e per promuovere un ambiente di lavoro soddisfacente che valorizzi e supporti il personale, garantendo allo stesso tempo la miglior assistenza possibile ai pazienti. Partendo da questa convinzione, lo IEO ha implementato una serie di iniziative volte a garantire il benessere dei lavoratori e un ambiente di lavoro sano, agendo nei seguenti ambiti:

- ambito dei trasporti: convenzione ATM, navetta, promozione della mobilità sostenibile con progetti dedicati (bike to work), parcheggio aziendale gratuito;
- ambito della prevenzione: programma di prevenzione per il tumore al seno, programma di prevenzione in ambito ginecologico; un programma di prevenzione e cura dei tumori del cavo orale; la campagna vaccinale antinfluenzale annuale;
- ambito di work-life balance: servizi di assistenza fiscale in azienda a prezzi convenzionati, consulenza previdenziale gratuita in azienda, mensa aziendale con contributo aziendale;
- ambito del risparmio: convenzioni con teatri, strutture sportive, portali di e-commerce, convenzioni con banche e società specializzate nel credito al consumo al fine di offrire dei servizi a prezzi agevolati;
- ambito della salute e della alimentazione: mensa a condizioni agevolate e progetto SMART.

Inoltre, lo IEO lavora costantemente per offrire al proprio personale un pacchetto di Total Reward che contribuisce a creare benessere.

Queste azioni mirano non solo a migliorare la qualità della vita quotidiana dei lavoratori, ad aumentare il loro potere d'acquisto e a tutelare e salvaguardare la loro salute, ma anche a creare un ambiente di lavoro unico, che funga da leva di attraction dei migliori talenti e di retention delle nostre persone.

Per quanto riguarda l'area della salute e della prevenzione, IEO offre al proprio personale le seguenti coperture assicurative che tutelano anche le loro famiglie:

- assicurazione in caso di infortuni professionali ed in itinere: l'indennità è calcolata sulla somma assicurata per invalidità permanente assoluta in base al grado di invalidità accertato;
- assicurazione contro gli infortuni da H.I.V.: la copertura copre il rischio di contagio da virus H.I.V. avvenuto durante lo svolgimento dell'attività lavorativa o della prestazione di volontario descritta in polizza esplicita per conto del contraente. La compagnia assicura l'indennizzo indicato in polizza qualora l'Assicurato risulti sieropositivo, secondo gli accertamenti previsti e disposti ai sensi di polizza;
- assicurazione sanitaria integrativa: la copertura prevede il rimborso delle spese sanitarie sostenute in conseguenza di infortunio o malattia. La copertura è estesa al nucleo familiare. La polizza è ad adesione volontaria ed è previsto un contributo azienda che copre circa il 65% del costo annuale. La polizza copre, entro determinati massimali e franchigie, sia interventi con ricovero che in Day Hospital, spese extra ospedaliere e delle agevolazioni in ambito di prevenzione dentale e di acquisto lenti;
- polizza per la copertura di colpa grave: La Polizza di Responsabilità Civile dello IEO prevede la rinuncia alla rivalsa per colpa grave nei confronti di tutti i medici. Ciò comporta che il medico che presta attività unicamente in nome e per conto di IEO può non sottoscrivere una propria polizza di colpa grave.

Altro ambito in cui l'Istituto si è attivato al sostegno del benessere del proprio personale riguarda l'attivazione del Piano Welfare, avvenuta nel 2018 a seguito di trattative con i sindacati e alla firma di un accordo sindacale. Il Piano Welfare mira ad aumentare il potere d'acquisto del personale dipendente IEO al fine di essere competitivi e in linea con le tendenze retributive più innovative e attrattive presenti in Italia.

Sempre con l'obiettivo di supportare economicamente le lavoratrici dello IEO, da anni l'Istituto garantisce l'integrazione al 100% della retribuzione alla madre lavoratrice durante il periodo di maternità obbligatoria, rispetto all'importo pagato dall'INPS pari all'80%.

Relativamente all'equità in termini di salario, IEO applica il contratto CCNL della Sanità Privata, oltre a partecipare a indagini retributive di settore al fine di

verificare il proprio posizionamento rispetto al mercato esterno. In IEO viene garantita anche l'equità interna attraverso la gestione della politica meritocratica annuale. Questo vale per tutti i propri collaboratori, siano essi dipendenti che lavoratori autonomi.

L'ambiente di lavoro è un elemento chiave per la motivazione e la produttività dei dipendenti, nonché per il loro benessere fisico e psicologico. In questa prospettiva, l'Istituto si impegna a fornire alle proprie persone strutture, risorse e attrezzature adeguate a svolgere al meglio il proprio lavoro e a creare un contesto flessibile e attento alle esigenze specifiche del personale. In questo modo, l'organizzazione può incentivare la diversità all'interno del proprio organico e creare un clima positivo e motivante per tutti i suoi dipendenti.

A sostegno del benessere e del rispetto del work-life balance, l'Istituto garantisce a tutti i dipendenti il diritto di congedo per motivi familiari in linea con quanto previsto dal contratto collettivo nazionale. In aggiunta è previsto il riconoscimento di permessi aggiuntivi per i neo-genitori in applicazione della policy interna "Policy Mamma Serena", nonché la concessione di periodi di aspettative non retribuite.

Inoltre, l'Istituto promuove la flessibilità del lavoro anche con l'attivazione, ormai da qualche anno, di una policy di smart working che prevede, previo accordo individuale con l'azienda, la possibilità di usufruire di due giorni a settimana di lavoro agile.

Con riferimento agli elementi di flessibilità garantiti dall'azienda, è possibile rilevare che la totalità dei dipendenti ha diritto al congedo parentale (GRI 401-3); tutti i 49 dipendenti che hanno usufruito nel 2023 del congedo parentale sono donne, il 100% delle quali ha fatto rientro in azienda al termine del periodo del congedo.

Il tasso di fidelizzazione del posto di lavoro dopo il congedo parentale, calcolato considerando il numero totale di dipendenti ancora impiegati 12 mesi dopo il rientro al lavoro al termine del congedo parentale, nel 2023 si è attestato al 82%, a conferma di una corretta gestione da parte dell'Istituto dei periodi di congedo dei propri dipendenti.

Ambiente Accogliente, Flessibile, Inclusivo

ACCOGLIENTE

- Sana alimentazione nella mensa aziendale
- Copertura di una parte consistente dei costi del servizio di ristorazione
- Servizio Bancomat, bar e distributori automatici
- Possibilità di utilizzare il parcheggio aziendale a titolo gratuito
- Servizio navetta
- Centro benessere e agenzia viaggi convenzionata

FLESSIBILE

- Smart Working
- Banca ore
- Part time

INCLUSIVO

- Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità e la valorizzazione e il benessere di chi lavora e contro le discriminazioni
- Organismo Paritetico per la Prevenzione e il Contrasto delle Aggressioni al Personale Dipendente

6.4 DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

Benefit e agevolazioni

(GRI 401-2)

L'impegno di IEO nei confronti dei propri lavoratori si spinge anche al di fuori dell'ambiente di lavoro. Lo IEO infatti:

- offre a tutto il personale dipendente, ai co.co.pro. e ai docenti universitari la possibilità di aderire, su base volontaria, ad una Assicurazione Sanitaria Integrativa;
- mette a disposizione un programma di prevenzione per il tumore al seno (ECO MAMMO), esteso a tutti i coniugi e conviventi, e delle tariffe agevolate per la prevenzione e cura dei tumori del cavo orale (ORAL CARE);
- mette a disposizione un servizio gratuito di Consulenza Previdenziale per tutti i dipendenti e i collaboratori dell'Istituto. Il consulente fornisce informazioni sia in ambito legislativo, previdenziale e pensionistico, sia di verifica e certificazione della posizione contributiva, oltre a fornire aggiornamento su tematiche quali il riscatto degli anni di studio e valutazione delle condizioni economiche, richieste di congedi, assegni familiari, riconoscimento di invalidità, ecc.;
- mette a disposizione un servizio di Consulenza Fiscale grazie alla convenzione stipulata con ASSOCAAFF, con l'obiettivo di supportare il personale IEO e i propri familiari nella compilazione della dichiarazione dei redditi a tariffe agevolate.



Promuovere le diversità e garantire le pari opportunità sono valori fondamentali per lo IEO.

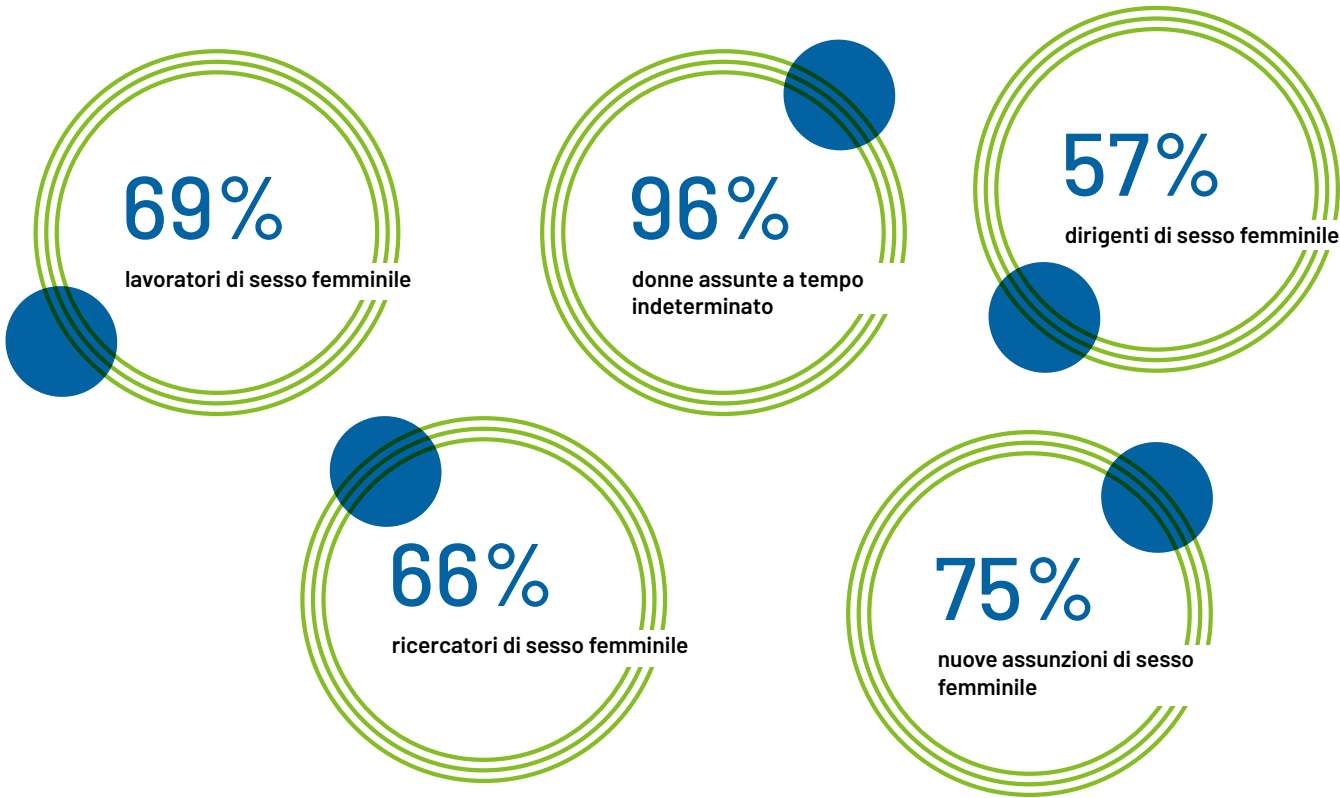
Grazie all'impiego di molteplici figure professionali differenti, in IEO coesistono ed interagiscono in modo sinergico una ricchezza di profili, competenze ed esperienze, grazie alla quale l'Istituto riesce a posizionarsi come struttura di eccellenza a livello sia nazionale che internazionale.

Lo IEO si impegna costantemente a incoraggiare la presenza e la crescita professionale delle donne attraverso varie iniziative, tra cui la policy 'Mamma Serena' a sostegno della maternità. L'attenzione dello IEO alla parità di genere è certificata dai numeri: le donne rappresentano la maggior parte dei lavoratori dello IEO (69%) e il 96% delle donne dipendenti sono assunte con un contratto a tempo indeterminato.

Nel 2023 non si sono verificati episodi di discriminazione (GRI 406-1).



Le donne dello IEO



6.5 SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

Mamma serena



"Mamma Serena" è la policy IEO a sostegno della maternità. Si basa su cinque elementi chiave:

- "Prima & Dopo" garantisce un supporto strutturato per il passaggio di consegne e il rientro al lavoro, incluso un canale di comunicazione diretto con il responsabile.
- "Back Training" offre un programma graduale di reintegrazione nel lavoro, con il supporto per il trasferimento di conoscenze e competenze utili a svolgere le attività lavorative specifiche del ruolo.
- Flessibilità oraria, che consente ai lavoratori di usufruire di maggiore flessibilità oraria e permessi aggiuntivi rispetto a quanto previsto dalla normativa.
- "Mamma in linea" fornisce informazioni e consigli utili sul regime alimentare da seguire durante la gravidanza e l'allattamento.
- Supporto economico, per cui oltre all'integrazione al 100% della retribuzione durante il periodo di maternità obbligatoria (rispetto all'80% previsto dalla normativa INPS), l'azienda stipula convenzioni con asili nido e altre strutture per offrire condizioni economicamente vantaggiose ai collaboratori, con la possibilità di supporto economico per la retta mensile dell'asilo fino al compimento dei 3 anni del minore.

Queste misure non solo consentono alle lavoratrici di gestire la maternità e la vita familiare in modo più efficiente, ma mirano anche a migliorarne il benessere psico-fisico, consentendo un equilibrio tra lavoro e vita privata.



Inoltre, lo IEO si impegna, oltre agli obblighi di legge, a garantire opportunità di impiego e sviluppo professionale ai soggetti più vulnerabili. Nel 2023 l'Istituto ha impiegato 53 persone con disabilità, pari al 4% dei dipendenti.

10+ anni

Certificazione del Sistema di Gestione Sicurezza e Salute sul Luogo (SGSSL)

44

audit interni (in media)
+ 1 audit di terza parte
ogni anno

13.567

ore di formazione SSL
(35% del totale) erogate
nel 2023 a dipendenti e
collaboratori

Tutelare la salute e la sicurezza dei propri lavoratori ha sempre rappresentato per lo IEO un obiettivo di primaria importanza; a tal fine, l'Istituto persegue costantemente il miglioramento dei livelli di sicurezza già raggiunti nel corso degli anni coinvolgendo in questo processo virtuoso anche i propri fornitori, i pazienti ed i visitatori che accedono alle varie strutture sanitarie.

Sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro

(GRI 403-1; 403-2; 403-8)

L'Istituto, da oltre dieci anni, opera nel rispetto di un sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro (SGSSL) volontariamente implementato in conformità al principale standard di riferimento in materia: ISO 45001:2018, certificato dal RINA. Il Sistema copre tutti i lavoratori dell'Istituto e le attività in esso svolte, con riferimento alle seguenti sedi operative:

- IEO sede centrale (IEO 1 e IEO 2, Proton Center),
- IEO Centro – Ambulatorio San Luca,
- Campus Ricerca IEO,
- IEO Office Via Ripamonti 424/426,
- Sede didattica Via dei Missaglia 97.

Il SGSSL indirizza tutti i processi in materia di salute e sicurezza sul lavoro attraverso una serie di procedure operative che ne garantiscono la corretta ed efficace attuazione e, quindi, il rispetto della conformità legislativa e degli ulteriori requisiti stabiliti dall'Istituto per tutelare al meglio le persone coinvolte.

I pericoli che possono costituire un rischio di infortunio vengono specificatamente individuati e gestiti a tutela di tutti i lavoratori, dipendenti e collaboratori. L'individuazione dei pericoli e la valutazione dei rischi specifici viene trattata puntualmente in 24 documenti di valutazione, aggiornati secondo l'evoluzione delle attività e nel rispetto della normativa applicabile.

Nell'ambito del complessivo controllo dei rischi, una procedura è dedicata alla gestione degli infortuni e degli incidenti, dal manifestarsi dell'evento fino alla registrazione ed al successivo utilizzo dei dati per il miglioramento dei livelli di sicurezza; indicazioni operative specifiche, inoltre, vengono fornite ai lavoratori affinché siano in grado di adottare idonei comportamenti per allontanarsi da situazioni che li esponcano a rischi, con particolare riferimento alla gestione delle emergenze e delle urgenze cliniche.

Il coordinamento del SGSSL è affidato alla figura

interna del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) che ne garantisce l'attuazione e l'aggiornamento nel rispetto di quanto previsto dalla norma ISO45001 e in funzione dello sviluppo dell'Istituto.

L'adeguatezza del sistema viene monitorata sistematicamente attraverso la pianificazione e lo svolgimento di audit interni e di terza parte.

Il SGSSL viene presidiato anche da uno specifico comitato (Safety Committee), che ha le seguenti finalità:

- stabilire e aggiornare le politiche in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- definire le modalità e le priorità di intervento in tale ambito;
- valutare i bisogni di risorse e le criticità che ritardano o impediscono il raggiungimento degli obiettivi di sicurezza e fornire supporto al riguardo;
- stabilire i contenuti del piano di miglioramento annuale.

Il Comitato è composto dalle varie figure dirigenziali di riferimento (Direttore Risorse Umane, Direttore Sanitario, Direttore Progettazione, Direttore Tecnologie, Direttore Ricerca), dagli esperti tecnici incaricati (Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, Esperto di Radioprotezione, Esperto Responsabile della Risonanza Magnetica, Addetto Sicurezza Laser, Medico Autorizzato e Medico Competente) nonché dalle ulteriori figure interne che, per la tipologia di attività svolta, possano avere un impatto significativo sui temi della salute e della sicurezza sul lavoro.

Gli Audit interni

Gli audit interni rappresentano uno dei pilastri SGSSL dell'Istituto e sono programmati annualmente dal Servizio Prevenzione e Protezione (SPP). Nel corso del 2023 sono stati effettuati 32 audit interni che hanno coinvolto il 75% dei dipendenti nell'ambito di tutti gli ambienti di lavoro delle sedi di IEO nonché sui principali appalti interni. In aggiunta agli audit interni, nel 2023 è stato svolto un audit di terza parte dal RINA (Ente di certificazione accreditato) che ha interessato quasi l'80% dei lavoratori. La pianificazione del 2024 prevede lo svolgimento di 70 audit interni, oltre al consueto audit di terza parte.



- effettuazione di sopralluoghi presso le aree di lavoro e partecipazione alla riunione periodica annuale.

Nell'ambito delle visite di sorveglianza sanitaria, il Medico Competente naturalmente può prevedere ulteriori e specifici accertamenti ritenuti necessari (es. esami clinici, indagini diagnostiche). Tutti i documenti prodotti ai fini della corretta gestione dei servizi di medicina del lavoro vengono conservati nel rispetto della normativa applicabile in materia di trattamento dei dati personali, con particolare riferimento a quanto disposto dal Regolamento (UE) 2016/679 (c.d. GDPR Privacy).

Il coinvolgimento dei lavoratori

(GRI 403-4)

L'Istituto ritiene che la partecipazione dei lavoratori ai processi di gestione della salute e della sicurezza siano fondamentali per poter valutare correttamente i rischi ed individuare le misure di prevenzione e protezione più efficaci; a tal fine, il personale viene coinvolto attivamente in audit periodici, sopralluoghi, gestione delle segnalazioni di rischio, riunioni e gruppi di lavoro, aggiornamenti ed implementazione di procedure, valutazioni di soluzioni di riduzione, eliminazione, prevenzione dei rischi ed in occasione di riunioni ed incontri con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Tutto il personale, attraverso il canale dedicato reperibile sulla rete intranet aziendale, può inoltrare segnalazioni di pericoli, anomalie o spunti di miglioramento; sulla stessa piattaforma on-line sono inoltre disponibili una serie di informazioni, contenuti e documenti correlati alla gestione della salute e della sicurezza. Il Servizio di Prevenzione e Protezione (S.P.P.) si occupa direttamente di aggiornare la sezione dedicata "Sicurezza sul lavoro" all'interno della quale sono reperibili e consultabili anche gli elenchi aggiornati degli addetti alle squadre di emergenza nonché il database di archiviazione delle Schede Dati di Sicurezza (SDS) delle sostanze e dei preparati utilizzati in IEO; all'interno dello stesso repository è disponibile

il modulo per la segnalazione di incidenti, near miss o rischi potenziali.

I lavoratori vengono informati in merito alla sezione descritta affinché possano utilizzarla secondo necessità.

Pertanto, al fine di attuare tempestivamente e puntualmente le azioni necessarie, l'Istituto raccoglie in maniera sistematica una serie di informazioni tramite vari processi di input:

- segnalazioni di infortuni che vengono trasmesse all'Amministrazione del Personale;
- segnalazioni di situazioni di rischio indicate da lavoratori o RLS;
- informazioni derivanti dalla gestione delle "non conformità";
- esiti delle attività di auditing interno;
- sopralluoghi e attività di valutazione dei rischi specifici;
- segnalazioni provenienti da R.S.P.P./S.P.P., Medico Competente, Medico Autorizzato ed Esperto di Radioprotezione a seguito di verifiche interne o segnalazioni informali ricevute dai lavoratori.

La formazione in materia di salute e sicurezza

(GRI 403-5)

L'Istituto provvede, in modo sistematico e puntuale, ad erogare i corsi di formazione in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro destinati a tutto il personale; la formazione obbligatoria, in particolare, viene pianificata annualmente nel rispetto dei contenuti, delle esigenze specifiche e delle scadenze formali.

Tutti i docenti coinvolti nelle attività di formazione sono in possesso di adeguati livelli di competenza e di qualifica, verificati tramite curriculum vitae ed attestazioni specifiche laddove necessario.

Corsi di Formazione SSL



LAVORATORI

- Formazione generale neoassunti
- Formazione specifica neoassunti
- Aggiornamento lavoratori
- Formazione addetti Movimentazione
- Pazienti base + retraining
- Formazione Emergenza e Piano di Emergenza Interno



DIRIGENTI

- Formazione Dirigenti
- Aggiornamento dirigenti



PREPOSTI

- Formazione Preposti
- Aggiornamento Preposti



ADDETTI PS

- Formazione nuovi addetti Primo Soccorso
- Aggiornamento Primo Soccorso



ADDETTI EMERGENZE

- Formazione nuovi addetti emergenza
- Aggiornamento addetti emergenza

Per promuovere la cultura della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro e adempiere agli obblighi normativi, nel 2023 IEO ha realizzato 60 azioni formative, tra cui la formazione emergenza antincendio, la formazione per l'uso dell'Autorespiratore, la formazione aggiuntiva preposti, la corretta movimentazione dei pazienti e rischi correlati alla professione, corsi online riferiti all'Accordo Stato-Regioni D.lgs. 81/08 e alle emergenze, ai gas medicali e ai laser chirurgici. Nel 2023, il numero di ore di formazione erogate in materia di salute e sicurezza è stato di 13.567, in crescita rispetto alle 13.273 del 2022, grazie all'aumento della formazione relativa al Decreto Legislativo 81/08 erogata online.

Gli indici infortunistici (lavoratori dipendenti e liberi professionisti equiparati)

	2023	2022	2021
Numero totale ore lavorate	2.244.947	2.057.368	2.083.635
N° Infortuni registrati ⁽¹⁾	46	35	48
Indice di frequenza degli Infortuni ⁽²⁾	20,49	17,01	23,04
Infortuni mortali	0	0	0
Incidenti rilevati correlati ad infortuni con gravi conseguenze ⁽³⁾	0	0	0
Near miss rilevati	6	7	8

(1) Gli Infortuni Registrati rappresentano tutti gli eventi che hanno causato un danno fisico alla persona, escludendo gli infortuni in itinere, e sono comprensivi degli infortuni che hanno comportato giorni di assenza dal lavoro e di quelli che non ne hanno richiesti.
(2) Tale indice viene calcolato rapportando il numero degli Infortuni Registrati (Recordable Injury) alle ore lavorate moltiplicato per 1.000.000.
(3) Infortunio sul lavoro che porta a un decesso o a un danno da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico prevedere che si riprenda completamente tornando allo stato di salute antecedente l'incidente entro 6 mesi.



Infortuni sul lavoro e malattie professionali

(GRI 403-9; GRI 403-10)

Il 2023 ha visto un aumento del numero di infortuni sul lavoro rispetto al 2022, principalmente imputabile agli eventi a potenziale rischio biologico. In particolare, a fronte di oltre 2 milioni di ore lavorate nel 2023 (considerati anche i collaboratori e sostanzialmente in linea con il dato del 2022), vi sono stati 46 infortuni contro i 35 del 2022. Pertanto, l'indice di frequenza degli infortuni è aumentato dal 17,01 del 2022 al 20,49 del 2023.

Anche nel 2023, analogamente a quanto avvenuto nei tre anni precedenti, non si sono registrati infortuni mortali né comportanti gravi conseguenze; in ultimo, non sono state registrate malattie professionali.

Il 91% degli infortuni è riconducibile al rischio biologico (punture, tagli, schizzi) ed ha generato circa il 25% dei giorni di assenza dal lavoro. Gli infortuni traumatici non sono ricorrenti ma episodici, tuttavia generano il 75% delle giornate di assenza.

Oltre a queste tipologie di infortuni nel corso del 2023 sono stati registrati 17 infortuni in itinere, legati a incidenti stradali, che hanno generato complessivamente 234 giorni di assenza dal lavoro.

Il coordinamento degli appaltatori

(GRI 403-7)

Il personale delle imprese esterne, incaricate di gestire vari appalti e servizi, è diffusamente presente all'interno delle sedi IEO; risulta pertanto fondamentale coinvolgere tali attori nei processi che consentono di adottare tutte le misure di prevenzione, protezione e coordinamento finalizzate a gestire le interferenze derivanti dalla contemporanea presenza di più organizzazioni che operano negli stessi luoghi.

L'Istituto, ben consapevole dei rischi correlati a questo tipo di configurazione organizzativa, provvede sistematicamente ad attuare le seguenti principali misure:

- attuazione di un processo di valutazione dedicato per la scelta e la qualifica delle proprie imprese esterne;
- riqualificazione periodica delle imprese stesse;
- valutazione dei rischi da interferenza e individuazione delle misure da attuare;
- predisposizione di procedure operative e azioni di coordinamento derivanti dalla valutazione dei rischi;

- adozione di meccanismi standardizzati per la condivisione puntuale di informazioni e documenti specifici;
- monitoraggi periodici finalizzati a valutare l'operato e i comportamenti assunti dalle imprese esterne.

Le misure di prevenzione e protezione descritte vengono rese ancor più efficaci e concrete attraverso incontri in presenza durante i quali i referenti tecnici dell'Istituto accolgono il personale esterno per informarlo e formarlo sui contenuti rilevanti (valutazione dei rischi da interferenza, norme comportamentali, procedure operative, ...); tali incontri vengono organizzati in modo sistematico e programmato o al bisogno laddove se ne ravvisi la necessità.

Nel 2023 sono stati registrati 3 infortuni riferiti al personale delle imprese esterne operanti presso le strutture dell'Istituto, a fronte di 285.959 ore lavorate; non vi sono stati infortuni fatali né classificabili come "gravi"; l'indice infortunistico relativo all'anno di rendicontazione è quindi 10,49, in aumento rispetto ai dati del 2023 ma comunque un valore da considerarsi molto basso; in ultimo, non sono state registrate malattie professionali.

La promozione della salute dei lavoratori

(GRI 403-6)

Nel perseguimento del suo impegno di promuovere la salute dei lavoratori, lo IEO ha aderito alla campagna Meatless Monday, con l'obiettivo di ridurre il consumo eccessivo di carne rossa a livello globale. Questa iniziativa incoraggia le persone a evitare la carne rossa almeno per un giorno alla settimana, specificamente il lunedì. L'adesione a questa campagna offre vantaggi sia per la salute che per l'ambiente. Il consumo eccessivo di carne è infatti associato a un maggior rischio di patologie come diabete, infarto, problemi cardiovascolari, obesità e cancro. Inoltre, la produzione di carne rossa richiede considerevoli quantità di risorse naturali come acqua, terra e cibo per gli animali, e contribuisce in modo significativo alle emissioni di gas serra co-responsabili del cambiamento climatico. Alla mensa dell'IEO, il lunedì non vengono serviti piatti a base di carne rossa.

L'Istituto, inoltre, da sempre aderisce alla campagna per la Settimana Senza Sale, che promuove la riduzione dell'assunzione di sale da cucina nell'alimentazione quotidiana. Lo IEO non solo informa e sensibilizza i cittadini, offrendo consigli su come sostituire il sale a tavola, ma limita anche il consumo di sale nella mensa aziendale.

Eco/Mammo per dipendenti IEO

Per i dipendenti IEO di età superiore ai 30 anni, sono disponibili Agende Solventino specifiche a tariffa agevolata per ecografie mammarie e mammografie. Questa offerta si estende anche coniuge o convivente. Possono accedere a queste agende pagando solo l'importo del ticket previsto dal Sistema Sanitario Nazionale.



6.6 FORMAZIONE E SVILUPPO DEI LAVORATORI

L'organizzazione dei Processi Formativi



In un settore complesso e in continua evoluzione come quello della sanità, la formazione del personale rappresenta un aspetto fondamentale per garantire la qualità delle cure offerte e il costante miglioramento dei servizi. La crescente necessità di cure adeguate e sostenibili ha reso necessario investire nelle persone anche attraverso la loro formazione, fornendo strumenti per decidere ed agire rapidamente ed efficacemente.

Anche nel 2023, lo IEO ha elaborato un articolato piano di gestione e sviluppo delle competenze rivolto a tutte le categorie professionali. Il Piano Formativo dell'Istituto:

- mira allo sviluppo delle competenze indispensabili per il corretto funzionamento della struttura;
- investe nelle nuove tecnologie e nelle opportunità di scambio culturale, scientifico e assistenziale;
- promuove lo sviluppo personale;
- facilita percorsi di apprendimento interdisciplinari e interprofessionali, sensibili alle complessità organizzative e all'umanizzazione delle cure.

Lo IEO realizza percorsi formativi e di sviluppo individuale utilizzando molteplici strumenti, tra cui il coaching individuale e di team, laboratori e altre metodologie didattiche innovative.

L'Istituto continua ad adottare nuove metodologie di apprendimento come il Problem Based Learning; il PBL permette di lavorare sulla comprensione e la soluzione dei problemi che quotidianamente impattano sulla vita professionale, di sviluppare abilità di problem solving e di comunicazione efficace con i pazienti.

L'obiettivo è quello di accrescere non solo le conoscenze cliniche e scientifiche, ma anche competenze e soft skills necessarie a garantire un'assistenza di alta qualità ai pazienti oncologici.

Il personale dell'Istituto ha l'opportunità di partecipare a laboratori, corsi di formazione on the job, a corsi residenziali o svolti in modalità e-learning. Per l'erogazione l'Istituto collabora con Università, business school e istituti formativi nazionali e internazionali.

Formazione su 8 aree tematiche differenti (GRI 404-2)



I progetti formativi rivolti a tutte le professioni sanitarie e amministrative si sono focalizzati sul miglioramento della qualità clinica, assistenziale, organizzativa e gestionale, l'umanizzazione delle cure, lo sviluppo delle competenze professionali e relazionali, l'innovazione di processi e lo snellimento delle procedure, secondo criteri di semplificazione ed efficienza.

In particolare, sono stati erogati:

- corsi di formazione sulle soft skills: tra cui il pensiero positivo, team working, creative thinking, decision making, le neuroscienze, comunicazione assertiva, resilienza, conflict management, generare senso di appartenenza e motivazione, leadership, comunicare con il paziente oncologico e i suoi familiari e la gestione dello stress in collaborazione con il nostro team di psicologi e docenti esperti;
- percorsi di coaching mirati a sviluppare le capacità manageriali per responsabili gestionali di nuova nomina, potenziando le risorse individuali e del team;
- attività di Educazione Continua in Medicina, con l'accreditamento delle riunioni multidisciplinari, i journal club, le discussioni di casi clinici, la condivisione dei percorsi assistenziali, tra cui linee guida e percorsi diagnostico-terapeutici in endoscopia digestiva, journal club della divisione nuovi farmaci, staff multidisciplinare di senologia, aggiornamenti per auditor;
- formazione sull'area emergenza-urgenza per i professionisti sanitari a contatto con i pazienti;
- Speexx: in un mondo sempre più internazionale e globalizzato abbiamo deciso di raccogliere la sfida della formazione linguistica e di fornire a tutte le nostre persone uno strumento innovativo per promuovere la conoscenza delle lingue, in coerenza con uno dei valori che guidano il nostro Istituto: lo Spirito Europeo;
- nuovi corsi clinici e gestionali: ad es. l'identificazione e la gestione dei pazienti a rischio suicidario e autolesionismo, la sedazione procedurale, laser chirurgici, disordini elettrolitici e cenni di trattamento, gas medicali, telemetria e gestione allarmi, l'utilizzo del nuovo glucometro, il primary nursing, ecc.

- il Training Portal lo strumento digitale che abbiamo realizzato per la rilevazione dei fabbisogni formativi e la generazione dell'offerta formativa;
- formazione sulla Cybersecurity e Data Protection un percorso innovativo che risponde all'esigenza di rendere consapevole il personale sui rischi emergenti e sempre più pervasivi in materia di trattamento dei dati e sui comportamenti da adottare per prevenire gli attacchi informatici e dotarsi di processi operativi in linea con gli obblighi normativi, il modello organizzativo e le principali procedure e regolamenti.

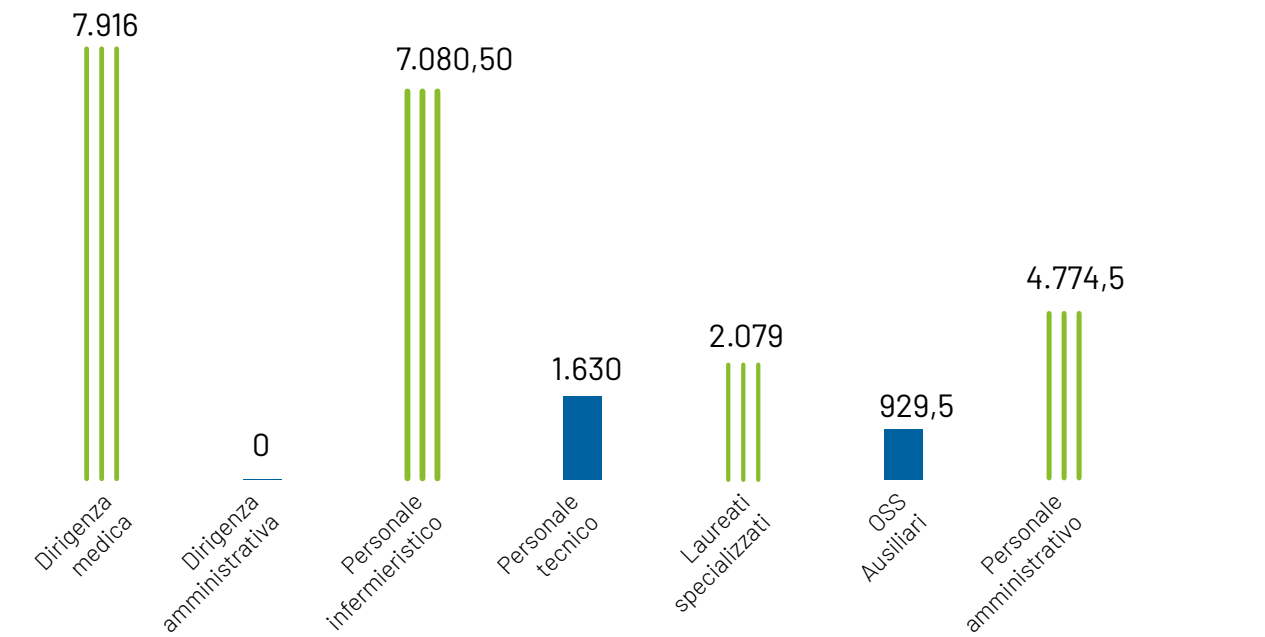
Crescita professionale personalizzata (GRI 404-1)

Lo IEO riconosce l'importanza di garantire un percorso di sviluppo professionale adeguato e personalizzato per le proprie risorse umane. La formazione viene progettata e realizzata con l'obiettivo di offrire opportunità di crescita e miglioramento professionale a tutto il personale, indipendentemente dalla posizione o specializzazione.

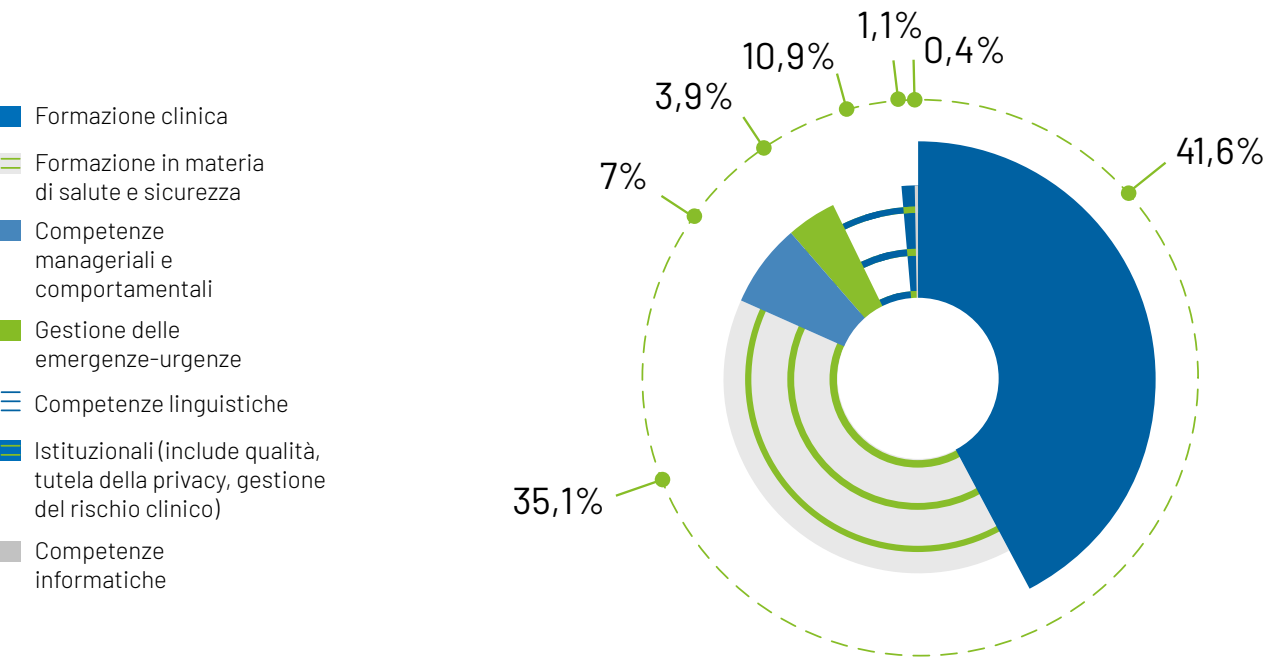
Nel corso del 2023, l'Istituto ha erogato, a dipendenti e collaboratori, 38.695 ore di formazione per una media di 22,55 ore all'anno per ogni lavoratore. Il 14% dei corsi di formazione erogati a dipendenti e collaboratori si è svolto in modalità e-learning. Considerando i soli dipendenti, nel 2023 sono state erogate complessivamente 24.410 ore di formazione, per una media di 17 ore all'anno per dipendente.

La formazione erogata ai dipendenti

Numero in ore



La formazione erogata a dipendenti e collaboratori per tipologia di contenuto



Valutazione obiettiva delle Risorse Umane

(GRI 404-3)

Dipendenti che ricevono una valutazione periodica



Lo IEO promuove la crescita professionale dei lavoratori attraverso percorsi di sviluppo su misura, strettamente legati ai risultati ottenuti dai processi di valutazione delle risorse umane dell'Istituto. Nel corso degli anni, l'Istituto ha implementato un processo di valutazione equo e obiettivo, soprattutto per il personale medico e laureato specializzato che opera all'interno dell'area clinica e per il personale non medico. Questo processo permette di riconoscere i risultati conseguiti dai lavoratori, in base a posizione, responsabilità, competenze e conoscenze, in relazione al profilo professionale richiesto.

Per quanto riguarda i medici e i laureati specializzati, il processo di valutazione si concentra sulle performance cliniche e scientifiche, nonché sulle capacità organizzative e comportamentali. Grazie a questo approccio, lo IEO è in grado di fornire ai propri dipendenti un percorso di sviluppo personalizzato, che favorisce la crescita professionale e il raggiungimento degli obiettivi di carriera.

Per le chirurgie, al fine della valutazione, vengono resi disponibili e valutabili diversi indicatori oggettivi con lo scopo di misurare sia le curve di apprendimento dei medici in formazione, sia gli andamenti dei professionisti già formati. La direzione sanitaria agisce in stretta sinergia con la Direzione Risorse Umane e monitora mediante un cruscotto digitale - con aggiornamento automatico ogni 24 ore - i seguenti indicatori:

- N° interventi come 1° operatore (procedura principale) a cui sono associati:
 - Tempo chirurgico (media e mediana)
 - Degenza (media e mediana)
 - N° Re-interventi (durante il ricovero principale)
 - N° Decessi (durante il ricovero principale)
 - N° Interventi che hanno richiesto accesso in Terapia Intensiva
- N° interventi come 2°, 3°...operatore
- N° interventi totali

- N° interventi nei quali si è svolto un ruolo di tutor (presenza di altri chirurghi nell'équipe con livelli di autonomia non ancora sufficienti ad effettuare tutto l'intervento)
- N° interventi nei quali non si è svolto un ruolo di tutor (presenza di altri chirurghi totalmente autonomi)

Il cruscotto di valutazione nasce innanzitutto per rispondere a requisiti sempre più pervasivi delle certificazioni internazionali IEO (OEI e JCI), che richiedono espressamente la presenza di indicatori oggettivi per l'attribuzione e la gestione dei "privileges", a loro volta correlati alle competenze tecniche. Risponde altresì a richieste provenienti sia a livello centrale (Ministero della Salute / AGENAS) sia regionale nell'ambito dell'implementazione di strumenti e metodologie per migliorare la qualità dei risultati clinici e per ridefinire percorsi di cura per patologia.

La prova dell'utilità di un simile sistema di valutazione trova riscontro nelle evidenze di terze parti rese disponibili ogni anno nel piano nazionale esiti (PNE) dell'AGENAS che dimostra come, su tutte le patologie dove sono presenti indicatori di qualità espressi in tasso % di ri-ammissioni o mortalità (prostata, rene, polmone, mammella, colon, retto, stomaco e fegato), l'Istituto presenta bassi tassi di complicanze, minori della media nazionale.

Anche il personale non medico viene valutato considerando una vasta gamma di competenze, abilità e conoscenze, in linea con il profilo di ruolo. Il processo di valutazione, che coinvolge il 100% dei dipendenti su base annua, ha l'obiettivo di definire un piano di sviluppo personalizzato per ciascuna risorsa, mirato all'aggiornamento e all'accrescimento delle competenze e conoscenze. Questo favorisce il miglioramento delle prestazioni individuali e la crescita professionale del personale, incoraggiando anche comportamenti considerati essenziali per fornire un servizio di qualità. Nel definire il "Piano di Sviluppo", vengono considerate le richieste ed esigenze del valutato, nonché quelle legate alle esigenze organizzative dell'IEO.



6.7 I VOLONTARI DELLO IEO: L'ASSOCIAZIONE SOTTOVOCE

Lo IEO può beneficiare del prezioso contributo dei volontari dell'Associazione Sottovoce.

L'Associazione Sottovoce è stata costituita nel 1997 per volontà dei soci fondatori, Francesca Merzagora, Manuela Valaguzza, Marco Agnelli e Alberto Ferdinando Costa. L'Associazione è stata costituita a favore dei pazienti dello IEO, dove gli associati svolgono le loro attività a titolo gratuito, a fini solidali ed umanitari (Legge 266/91).

L'Associazione Sottovoce si occupa di:

- reclutare, formare e inserire nei diversi reparti dello IEO i volontari, che, debitamente formati e senza mai sostituirsi al personale sanitario, prestano la loro opera a favore dei pazienti e dei caregiver;
- gestire i volontari in servizio tenendo elevata la motivazione degli stessi tramite riunioni di gruppo e con il personale medico-sanitario, avvalendosi anche della formazione specifica dell'Unità di Psiconcologia dello IEO;
- promuovere la cultura della prevenzione in campo oncologico e del volontariato.

L'Associazione Sottovoce in cifre

- Numero volontari in servizio in IEO: 95/100
- Orario di servizio: lun.-ven. 7.00/18.00; sabato e domenica 8.00/12.30
- Ore di servizio accoglienza, orientamento e supporto pratico ai pazienti e ai caregiver: 17.168
- Ore di servizio erogate nei reparti di degenza: 4.273
- Totale ore di servizio erogate nel 2023: 21.441

Sottovoce è un alleato del paziente

Sottovoce offre un volontariato qualificato, finalizzato all'accoglienza e all'assistenza pratica e umana dei pazienti, dei loro accompagnatori e caregiver. Migliaia di pazienti esterni, degenti e famigliari vengono accolti dai nostri volontari all'accettazione, supportati durante le terapie e sostenuti nei periodi di ricovero. Un sorriso che offre serenità, l'ascolto attivo che costruisce relazioni, un aiuto nelle piccole cose pratiche, un'assistenza dialogante: è così che ogni giorno i volontari di Sottovoce aiutano.

I volontari offrono i loro servizi in 20 aree ospedaliere, tra le quali: accoglienza (area Totem IEO 1 e 2), Prericovery, Radioterapia e Protoncenter, Trial Infermieristici, HRC, Endoscopia, Day Hospital, Day Surgery, Blocchi Operatori 1 e 2 ecc.) e in tutti i reparti di degenza in IEO 1 e in Day Surgery IEO 2.

I volontari si occupano sia di assistenza informativa e di orientamento per l'accesso ai servizi dello IEO sia di assistenza della degenza.



La formazione dei volontari

Essere volontario di Sottovoce significa far parte di un gruppo di persone motivate che, con discrezione, sensibilità e disponibilità, operano in IEO a favore dei pazienti e dei loro caregiver. Allo stesso tempo, essere volontari è un ruolo delicato, talvolta complesso, volto ad attenuare l'ansia e la preoccupazione causate dall'impatto con la patologia oncologica. Per questo motivo, il ruolo del volontario ospedaliero richiede una formazione specifica e precisa, tale da fornire competenze adeguate ad affiancare e supportare con professionalità i pazienti e i loro caregiver.

A questo scopo, Sottovoce propone agli aspiranti volontari un periodo di tirocinio pratico accanto a volontari esperti e un corso di formazione di base tenuto da relatori di alto livello in campo medico-scientifico e psicologico.

Solo al termine di questo percorso si diventa volontari di ruolo in IEO, operando in stretta collaborazione con il personale sanitario e con gli psicologi. Ognuno nel proprio ruolo e in base alle mansioni del gruppo e del reparto di appartenenza, può dare un contributo efficace e qualitativo nella cura del paziente.

Sottovoce propone inoltre una formazione in continuità, affinché i volontari siano costantemente informati sulle novità operative di IEO, una realtà ospedaliera di eccellenza e di avanguardia sempre in evoluzione, dove il paziente è il centro di tutti i servizi e dove la parola d'ordine è prendersi cura di ogni singolo caso nella sua specificità.

Impatti e impegni futuri

I risultati più evidenti della qualità del volontariato nello IEO sono la collaborazione fattiva ed efficace tra le attività dei volontari e le necessità/bisogni del personale medico-sanitario e del personale IEO e Monzino addetto alle accettazioni e l'aumento del benessere dei pazienti/degenti assistiti dai volontari (come rilevato nella più recente Customer Satisfaction del 2023).

Lo IEO ha messo a punto diverse iniziative a supporto delle attività dei volontari, tra cui:

- la riorganizzazione di alcuni servizi tradizionali (accettazione, accoglienza e orientamento dei pazienti, attività di supporto nei reparti di degenza);
- la realizzazione di nuove attività di servizio, volte soprattutto a dare aiuto ai pazienti non accompagnati o disabili e quindi ancor più bisognosi di supporto pratico e morale;
- l'innovazione nella formazione in stretta collaborazione con la Direzione scientifica, la Direzione Sanitaria, la DAPS e l'unità di Psiconcologia;
- l'impegno a creare unità di intenti e modalità d'azione tra le due sedi di Sottovoce in IEO e al Monzino, pur nel rispetto delle rispettive diversità e specificità per potenziare lo spirito di appartenenza all'Associazione e migliorare la socializzazione tra i volontari.

L'attenzione ai pazienti

HIGHLIGHTS

131.603
pazienti

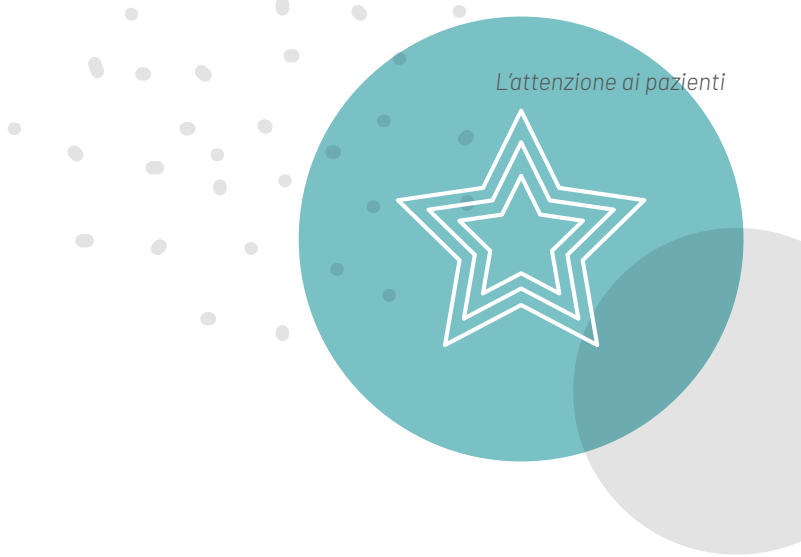
2.052
ricoveri medici

11.977
ricoveri chirurgici

110.476
pazienti ambulatoriali

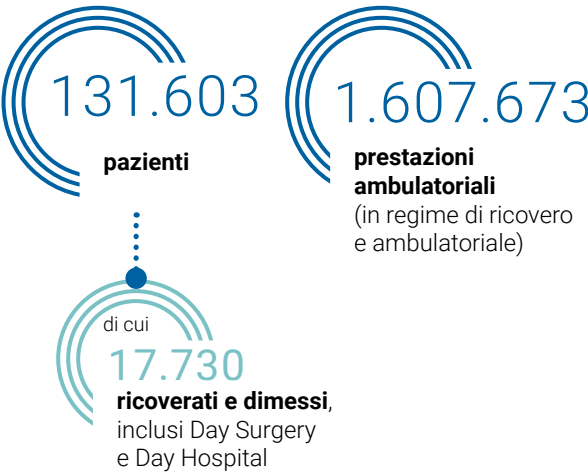


7.1
I PAZIENTI
DELLO IEO

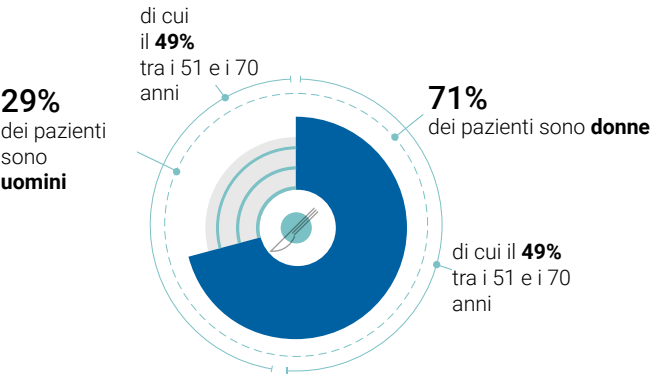


I pazienti di IEO: una fotografia

Pazienti e prestazioni

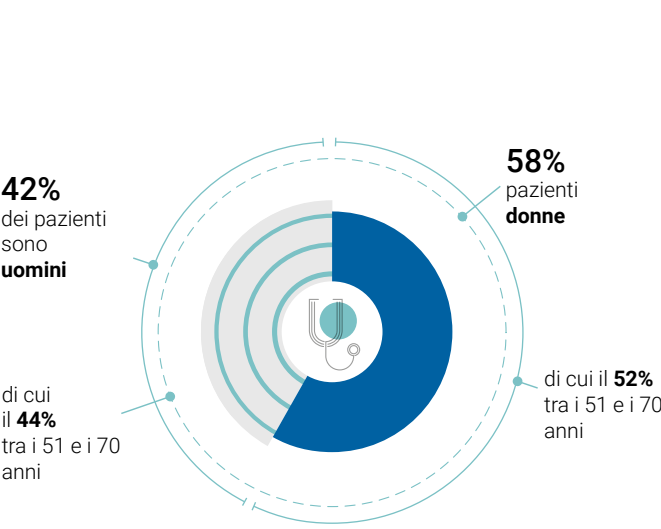


Sul totale di 11.977 ricoveri chirurgici:

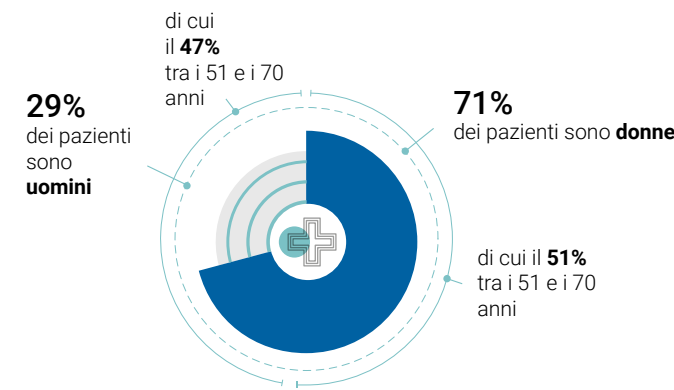


Pazienti per età e genere

Sul totale di 2.052 ricoveri medici:

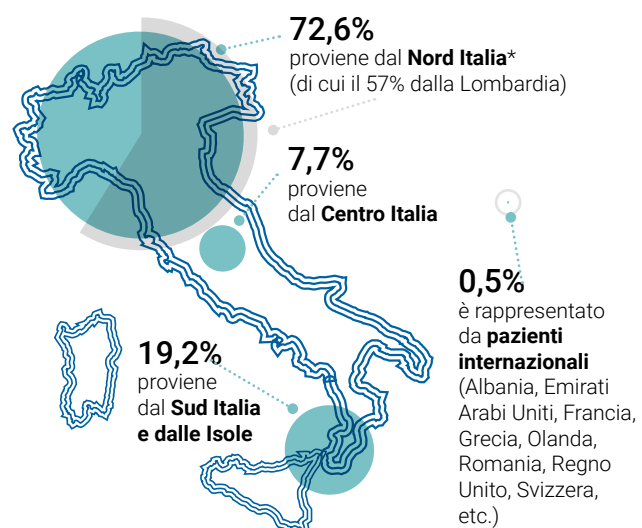


Sul totale di 110.476 pazienti ambulatoriali



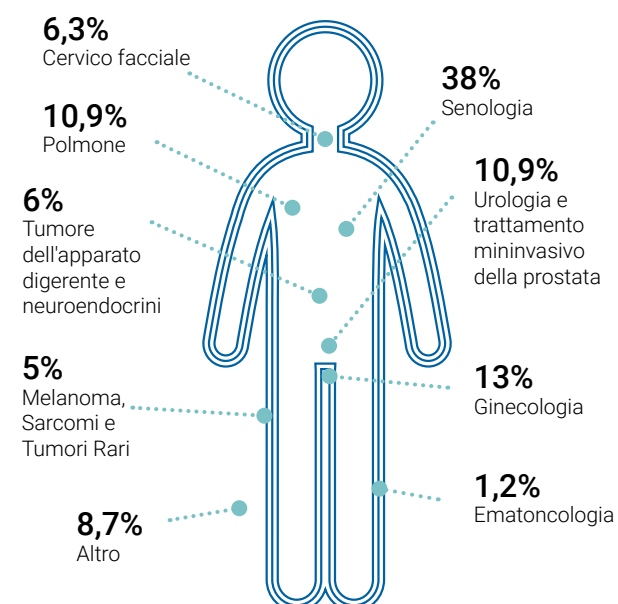
Pazienti per provenienza geografica

Sul totale dei pazienti



*NORD: Lombardia, Liguria, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Veneto, Valle d'Aosta, Piemonte, Prov. Autonoma di Bolzano, Prov. Autonoma di Trento; CENTRO: Lazio, Umbria, Toscana, Marche; SUD E ISOLE: Campania, Calabria, Basilicata, Abruzzo, Sicilia, Sardegna, Puglia, Molise.

Pazienti ricoverati per programma di cura



7.2 IL BENESSERE DEL PAZIENTE

7.2.1 IL BENESSERE EMOTIVO

Lo IEO ha come obiettivo la cura e il benessere dei propri assistiti non soltanto dal punto di vista fisico, ma anche mentale e sociale, al fine di garantire il miglioramento della qualità di vita.

Per il raggiungimento di tale obiettivo si avvale di equipe multidisciplinari, composte da medici, infermieri, professionisti sanitari, biologici, psicologi.

L'Istituto, inoltre, si distingue per la sua cultura basata sull'accoglienza e sulla vicinanza alle persone. L'elevata specializzazione, la ricerca, l'interdisciplinarietà e la continuità del servizio sono valori finalizzati a garantire una cura a misura di ogni paziente.

Il trattamento delle patologie presso lo IEO può causare alti livelli di stress nei pazienti, influenzando negativamente la loro salute mentale e la loro qualità di vita. Tuttavia, è noto che lo stato psico-emotivo dell'ammalato può influire sull'aderenza ai trattamenti, sul successo del percorso di cura e sul recupero funzionale dopo i trattamenti oncologici. Per questo motivo, l'Istituto offre supporto psicologico per i pazienti e i loro familiari fin dal prericovero, oltre che durante e dopo il percorso di cura, aiutando a costruire risorse per affrontare momenti di disagio, difficoltà relazionali o di comunicazione associati alla malattia e ai suoi trattamenti e apportare cambiamenti nella gestione emotiva della malattia, migliorando la qualità della vita di malati e caregivers.

Supporto multilingue e assistenza religiosa

La centralità del paziente è uno dei principi fondamentali dell'IEO, che si impegna a offrire servizi ad hoc per ascoltare, comprendere e soddisfare i bisogni. Uno di questi è il Servizio di Mediazione Culturale Telefonica, che consente ai pazienti internazionali di comunicare con il personale IEO nella propria lingua madre. Inoltre, è possibile richiedere la presenza in Istituto di un mediatore culturale a pagamento.

Lo IEO offre anche un servizio di assistenza religiosa e spirituale, con la presenza di una Cappella all'interno dell'Istituto e la possibilità per gli ammalati di altre confessioni religiose di richiedere assistenza di ministri del proprio culto. L' "International Office" dello IEO si dedica in particolare ai pazienti internazionali, fornendo supporto dal primo contatto fino all'organizzazione del follow-up, con attenzione alle differenze culturali e religiose.

Lo IEO propone un questionario di autovalutazione ai pazienti ricoverati o in regime ambulatoriale che consente di identificare il loro profilo psico-sociale e il livello di stress emotivo. In base ai risultati, viene proposto un percorso di assistenza personalizzato, con il supporto psicologico attivato per coloro che ne hanno bisogno o ne fanno richiesta. Il supporto è disponibile durante il periodo di degenza e può continuare in ambulatorio o in televisita anche dopo la dimissione. Inoltre, gli psiconcologi IEO hanno una rete di collaborazioni per garantire la continuità del supporto, anche a coloro che vivono lontano dalla struttura.

Il supporto psicologico IEO è il risultato dell'esperienza accademica di un team multidisciplinare e di programmi di ricerca applicata, in stretta connessione con l'attività clinica degli specialisti dell'Istituto. Questa forte interazione tra attività di ricerca, di supporto psicologico e clinica consente di migliorare la qualità delle cure, sostenere il paziente nel percorso terapeutico e alimentare la ricerca scientifica. Inoltre, gli psicologi IEO offrono supporto anche ai caregivers e ai familiari, riconoscendo il loro ruolo fondamentale nella cura e nel benessere degli ammalati.

Nel corso del 2023 sono stati effettuati complessivamente 5.000 colloqui, con un andamento in linea con l'anno precedente, di cui circa l'80% a titolo gratuito e il restante 20% in solvenza a prezzo calmierato (costo del ticket medio).

7.2.2 MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA VITA POST-TRATTAMENTO

Allo IEO, il benessere del paziente è un concetto che va al di là della semplice guarigione o della buona riuscita degli interventi. L'attenzione si concentra sulla necessità di garantire un miglioramento della qualità della vita del degente anche dopo il trattamento o l'intervento.

Per raggiungere questo obiettivo, l'Istituto adotta un approccio multidisciplinare, che coinvolge diverse figure professionali, dal medico al personale infermieristico, oltre a psicologi e assistenti sociali. L'obiettivo è di fornire al paziente un supporto completo e personalizzato, che tenga conto delle sue esigenze individuali.

Inoltre, lo IEO ritiene importante fornire all'ammalato un quadro chiaro e trasparente riguardo ai possibili scenari post-trattamento, ciò significa che deve essere informato in modo esauriente riguardo alle possibili conseguenze, sia positive che negative, in modo da poter prendere decisioni consapevoli.

Una scelta impegnativa e per molti aspetti coraggiosa



Un nuovo modo di interpretare il concetto stesso di cura del cancro, spiega Roberto Orecchia, Direttore Scientifico IEO: "Non basta ottenere con le terapie la massima sopravvivenza possibile del paziente; bisogna anche restituire al suo mondo una persona che possa proseguire interamente o in parte il progetto di vita che aveva prima dell'intervento chirurgico. Sono gli stessi progressi che abbiamo ottenuto negli ultimi decenni nella diagnosi precoce e nella chirurgia che ci mettono di fronte a questa nuova sfida, perché se abbiamo studiato e ricercato per poter garantire una lunga vita a chi è colpito dalla malattia, ora dobbiamo fare in modo che questa vita sia vera e di buona qualità. Per far questo dobbiamo prima di tutto imparare a misurare la qualità della chirurgia con parametri rigorosamente obiettivi ma nuovi, che vanno oltre la mortalità intra o

post-operatoria per analizzare lo stato di salute globale psicofisica e che coinvolgono il paziente durante tutto il suo percorso di vita. A questo punto arriva la sfida vera perché sulla base di questi nuovi dati bisogna essere pronti ad agire, vale a dire identificare e quantificare i bisogni individuali"



7.3 MEDICINA DEL VALORE: L'UMANIZZAZIONE DELLE CURE E LA PROSPETTIVA DEL PAZIENTE

La Medicina del Valore rappresenta un approccio innovativo nell'ambito sanitario: si focalizza per l'appunto sull'ottenimento di risultati di valore per i pazienti ed è stato implementato allo IEO all'interno del progetto omonimo, avviato nel 2015.

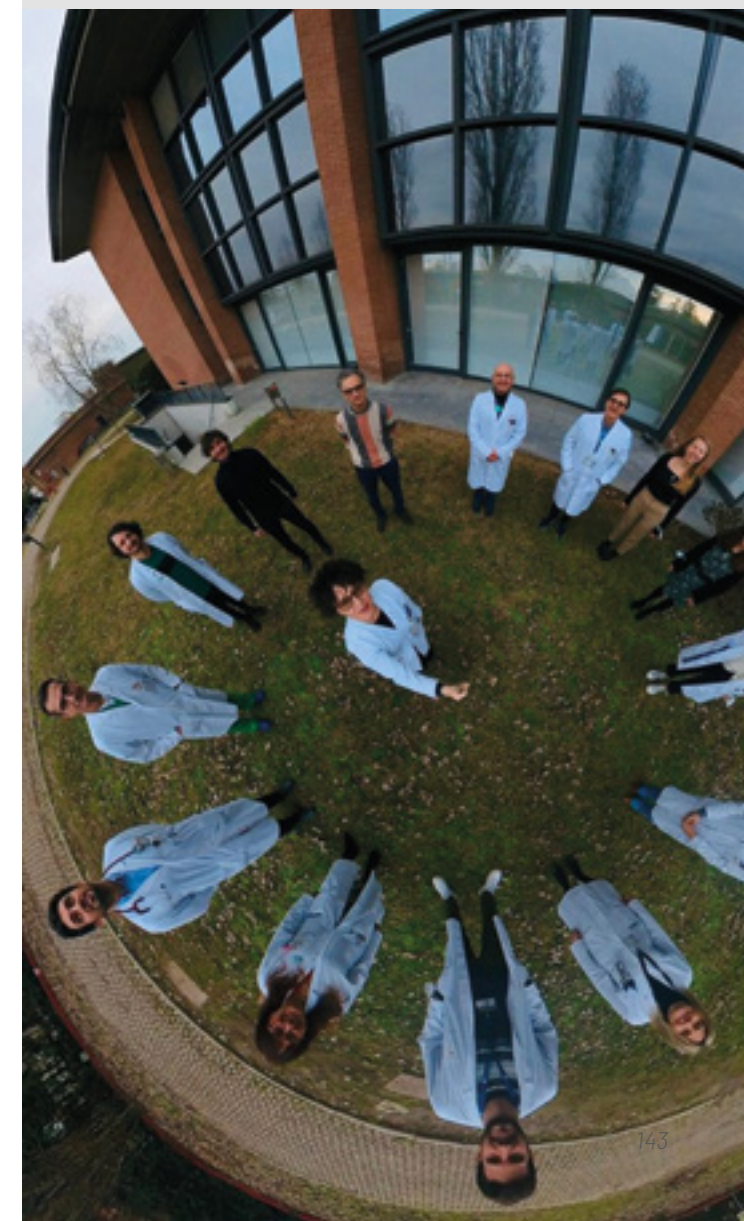
L'obiettivo dello IEO consiste nella valutazione costante e dinamica dell'impatto delle cure erogate sui pazienti, sulla loro vita familiare, lavorativa e relazionale, in un percorso che parte dalla diagnosi, passa attraverso i trattamenti sanitari e continua nel tempo fino ad almeno 1 o 2 anni di follow-up, mirando a collegare meglio ospedale e territorio. L'attenzione ai reali bisogni degli ammalati e delle loro famiglie guida la creazione di percorsi di cura adattativi, in un concetto di "valore delle cure" inteso come massima qualità possibile con una minore dispersione di risorse.

Oltre a facilitare la misurazione del valore generato e a migliorare la qualità delle cure, la Medicina del Valore integra nella valutazione del valore qualcosa che finora era stato trascurato: la prospettiva del paziente. Questo permette di orientare le cure verso un'umanizzazione sempre maggiore, in cui la relazione tra operatori sanitari e pazienti diventa uno scambio reciproco basato sul rispetto e il coinvolgimento.

Grazie alla Medicina del Valore, le relazioni con i degenti migliorano in modo sostanziale, diventando più trasparenti e permettendo loro di prendere scelte più informate e consapevoli. Inoltre, il progetto consente di comprendere quali saranno le possibili evoluzioni dei loro standard di vita a valle degli interventi o dei trattamenti.

L'approccio della Medicina del Valore si basa sulla collaborazione tra diverse figure professionali e sulla condivisione delle informazioni con il paziente, che viene coinvolto attivamente nel processo decisionale. Ciò porta ad un incremento della capacità di predizione dei risultati, consentendo all'ammalato di avere una visione più chiara del proprio percorso di cura e di comprendere le possibili conseguenze dei trattamenti.

Ad oggi il modello della "Value Based Medicine" è stato applicato su patologie ad elevata incidenza nella popolazione (mammella, prostata e polmone), e che dal punto di vista chirurgico coinvolgono ogni anno in Italia oltre 90.000 pazienti e le loro famiglie, e sono in



avvio su laringe con possibilità future di includere altre patologie.

I risultati clinici e la qualità di vita in IEO vengono misurati mediante la compilazione di questionari, noti in letteratura scientifica, sia prima dell'intervento che dopo, e telefonate di controllo ad opera di personale assistenziale fino a due anni distanza dalla dimissione, nonché mediante la verifica della documentazione clinica.

L'obiettivo è stato quello di valutare, rispetto alla situazione di partenza (prima dell'intervento), il recupero/mantenimento dei valori indicati e in quanto tempo ciò è avvenuto.

Secondo i dati raccolti, la misurazione dei risultati porta a tre importanti traguardi: perfezionamento della personalizzazione delle cure, miglioramento dell'inquadramento dei pazienti e maggior consapevolezza da parte degli stessi, un elemento fondamentale per il buon esito delle terapie spesso ancora trascurato.

Alcuni esempi sui risultati *

- A seguito di un intervento di prostatectomia radicale robotica, con riferimento al recupero della continenza urinaria, già a tre mesi dalla dimissione circa il 90% dei pazienti con meno di 65 anni, indipendentemente da altre condizioni cliniche, non utilizza nessun pannolino o al massimo un pannolino di sicurezza al giorno, risultati che migliorano ulteriormente nei mesi successivi. Anche l'85% dei pazienti meno giovani ottiene risultati simili a 6 mesi dalla dimissione. Tra gli indicatori misurati nell'ambito del ruolo sociale è stata considerata anche l'assenza da lavoro dichiarata dai pazienti ancora in età lavorativa; pur nella variabilità delle risposte a seconda dell'attività lavorativa svolta, i risultati medi evidenziano come nel complesso 6 pazienti su 10 rientrano al lavoro entro il primo mese dopo la dimissione, 9 su 10 entro i primi due mesi dopo la dimissione.

- A seguito di un intervento di resezione polmonare, il dolore, in particolare toracico, è una delle conseguenze più frequenti, strettamente correlato sia alla divaricazione costale in caso di chirurgia a cielo aperto che alla presenza del drenaggio toracico. Il dolore deve essere controllato con adeguata terapia antidolorifica sia nell'immediato post-operatorio sia al momento della dimissione e nel tempo se necessario. I risultati degli studi sui nostri pazienti mostrano che nel post-operatorio e nei mesi successivi la maggioranza dei pazienti non sente dolore o ne sente poco, sia per la chirurgia open che per quella robotica.
- A seguito di un intervento di chirurgia senologica con o senza ricostruzione, la percezione del proprio corpo è un indicatore che riveste particolare importanza e i risultati misurati evidenziano nelle pazienti che hanno effettuato un intervento demolitivo con contestuale ricostruzione del seno risultati non molto dissimili da coloro che hanno effettuato un intervento conservativo; ciò significa che la ricostruzione contestuale, unitamente alle tecniche di mantenimento del capezzolo, consente di mantenere una buona percezione del proprio corpo.

7.4 IL VALORE DELLE RELAZIONI E IL RUOLO DEL PERSONALE INFERMIERISTICO

La cura centrata sulla persona si basa sulla relazione tra medico e paziente, nonché tra medico e caregiver, e si nutre di un continuo scambio di informazioni bidirezionale per esplorare le preferenze e i valori dell'assistito, aiutarlo a fare le scelte giuste insieme ai caregiver, facilitare l'accesso a cure appropriate e rendere possibili i cambiamenti negli stili di vita necessari per mantenerne o migliorarne la salute. Il medico deve conoscere e rispettare i valori, le speranze e le reazioni dell'ammalato, non solo i sintomi, per fornire un'assistenza personalizzata. Allo stesso modo, l'assistito deve partecipare alle decisioni riguardanti la sua salute e diventare un attore consapevole dei processi di prevenzione, guarigione e cura.

Per promuovere questa direzione, è necessaria una comunità coordinata di professionisti sanitari che collaborano tra di loro e interagiscono con caregiver e pazienti per affermare la centralità di questi ultimi nel percorso di cura. La scelta di prevedere che tutti i medici IEO lavorino esclusivamente per l'Istituto, dedicando tutto il loro tempo alla cura, alla ricerca, all'aggiornamento continuo e allo scambio interdisciplinare, è stata fatta per il beneficio dei pazienti.

Lo IEO ha anche ridefinito le attività assistenziali adottando il Modello del Primary Nursing (PN), una modalità innovativa per l'erogazione di assistenza infermieristica basata sul valore delle relazioni e della comunicazione tra operatori sanitari, persona e caregiver che mette il paziente al centro del processo di cura.

L'assistenza infermieristica in IEO in numeri *

Le degenze e i servizi che prendono in carico il paziente in IEO sono organizzati in unità operative assistenziali - ognuna delle quali coordinata da un Coordinatore di Unità Operativa Assistenziale (CUA) -, raggruppate in "Aree Assistenziali Omogenee". Ogni "Area Assistenziale Omogenea" è coordinata da un Coordinatore di Area

Assistenziale Omogenea (CAA).

Il gruppo infermieristico in IEO è costituito da 413 infermieri di cui:

- 27 coordinatori assistenziali dei quali 5 ricoprono il ruolo di coordinatore dell'area assistenziale omogenea
- 39 infermieri case manager
- 15 infermieri di ricerca clinica
- 3 infermieri dedicati al PICC (Peripherally Inserted Central Catheters) -team
- 338 infermieri dedicati alla gestione clinica ordinaria

Il Modello del Primary Nursing prevede che ogni infermiere si prenda cura, dall'accettazione alla dimissione, di un gruppo di pazienti, assegnati dal coordinatore, fungendo da infermiere di riferimento (infermiere "primary"). Questo ruolo mira a fornire un'assistenza personalizzata e a favorire una maggiore condivisione del percorso con familiari e/o caregiver. La selezione del binomio paziente-infermiere si basa sulle competenze e abilità del professionista sanitario in relazione alle esigenze di ciascun assistito.

Il modello del Primary Nursing è stato introdotto in IEO nel 2010 e gli effetti positivi del cambiamento organizzativo sono stati immediati. Il primo ritorno positivo è derivato dalle risposte dei pazienti alla customer service che fin da subito hanno evidenziato un netto miglioramento di come percepivano e vivevano l'assistenza in IEO. Il dato sull'assistenza infermieristica all'interno del questionario relativamente alla "Customer Satisfaction" si attesta oggi ad un livello di soddisfazione (soddisfatto/molto soddisfatto) pari al 94%.

Inoltre, l'introduzione del modello del Primary Nursing ha permesso allo IEO di rispondere a standard e richieste delle principali società che certificano l'eccellenza della cura e l'assistenza: Joint Commission International richiede che sia sempre identificato e documentato l'infermiere responsabile dell'assistenza del paziente e che la responsabilità sia agita 24 su 24

e 7 giorni su 7; OECI (Organisation of European Cancer Institutes) richiede che gli infermieri siano formati e specializzati nell'assistenza al paziente oncologico dando risalto alle competenze specialistiche.

Con l'obiettivo di gestire adeguatamente l'assistenza infermieristica, la Direzione Aziendale Professioni Sanitarie dello IEO (DAPS), ha creato un set di indicatori che monitorano gli outcome dell'assistenza; alcuni dati vengono forniti da analisi del servizio qualità, altri sono stati raccolti come indicatori della qualità dell'assistenza infermieristica sul campo e indicatori

di aderenza ai processi di presa in carico del paziente (customer satisfaction, rischio cadute e cadute accidentali, lesioni da pressione, corretta compilazione dei moduli di handover, corretta compilazione della raccolta anamnestica, corretta gestione del dolore, aderenza al modello del primary nursing). La DAPS presenta gli outcome degli indicatori a tutti i coordinatori infermieristici (di area e di unità operativa) con una riunione plenaria trimestrale con il mandato di diffonderli e condividerli ai colleghi infermieri.

Parallelamente al progetto Primary Nursing, lo IEO ha avviato altri progetti orientati ad un'assistenza centrata sul paziente e a garantire la continuità assistenziale:



Altri progetti di assistenza ai pazienti

 Progetto	 Descrizione	 Risultati 2023
Gruppo degli Infermieri Case Manager	Gli infermieri “Case Manager” prendono in carico il paziente al pre-ricovero, lo educano all'intervento ed intervengono qualora ci siano problematiche che richiedono un approfondimento diagnostico. Questo lavoro permette al paziente di non dover essere ricoverato giorni prima dell'intervento e di ridurre quasi a zero il numero dei pazienti sospesi all'ultimo momento prima dell'intervento chirurgico per la mancanza di una prestazione necessaria.	Nel 2023 il numero dei pre-ricoveri gestiti in ambito chirurgico è stato 10.659. La presenza dei case manager rende quindi più efficiente e meno gravosa la fase del pre-ricovero, migliorando l'esperienza dei pazienti, come si riscontra nell'ampio numero di coloro che si ritengono soddisfatti/ molto soddisfatti del pre-ricovero (87,95 %) e delle informazioni ottenute prima del ricovero (89% dei pazienti in day surgery).
Gruppo degli Infermieri di Ricerca	Gli “Infermieri di Ricerca” assistono il paziente arruolato in un trial clinico dal momento in cui questi esprime il consenso alla partecipazione allo studio e per tutto il tempo dell'arruolamento. Il ruolo dell'infermiere di ricerca clinica è di guidare il paziente arruolato in uno studio: è responsabile della programmazione delle somministrazioni del farmaco in studio, degli esami necessari e delle visite di controllo previste dal protocollo di studio.	Nel 2023 il gruppo ha assistito pazienti arruolati per un numero totale di studi clinici pari a 350.
Follow-up telefonico con call center	Un pool di infermieri esperti in tutte le aree assistenziali di IEO fornisce assistenza anche dopo la dimissione e il ritorno al domicilio della persona. Questo permette di rispondere a eventuali dubbi sulla gestione dei presidi o sull'andamento del percorso post-operatorio o post trattamento chemioterapico. Gli infermieri contattano proattivamente i pazienti che sono stati segnalati dai coordinatori delle unità operative o dagli infermieri di riferimento perché hanno avuto un percorso assistenziale complesso e ricevono chiamate dagli stessi. Inoltre, tutti i pazienti che hanno ricevuto una prestazione in regime di day surgery vengono chiamati la mattina successiva.	È stato progettato un follow-up telefonico tramite un call center dedicato e composto da 20 infermieri esperti con competenze trasversali in ambito sia medico sia chirurgico.

PICC TEAM

L'inserzione di PICC in ambito oncologico è ritenuta di assoluta rilevanza per preservare il patrimonio venoso del paziente ed evitare il discomfort dato dalle ripetute inserzioni di accessi venosi e le complicanze date dall'infusione di farmaci irritanti o antitumorali. L'attività del PICC TEAM, anche nell'anno 2023, ha raggiunto livelli importanti:

1. Prestazioni ambulatoriali: 3.850 (medicazioni e lavaggio del device)
2. Consulenza nelle U.O.: 600
3. 1.255 cateteri inseriti nell'anno 2023 principalmente nei pazienti afferenti a day hospital, oncologia medica, ematologia a cui seguono le chirurgie ad alta complessità assistenziale
4. Attività formativa sul campo in tutte le U.O. e corso formativo accreditato per impiantatori

ONCOLOGY NURSING MINIMUN DATA SET (ONMDS)

La documentazione in uso in IEO dal 2010 permette agli infermieri di documentare l'assistenza in maniera univoca e con linguaggio comune grazie all'Oncology Nursing Minimum Data Set; l'ONMDS è un panel di dati assistenziali orientati ai nursing sensitive

outcome che permettono di fotografare il paziente all'assessment iniziale e di misurarne gli outcome in seguito agli interventi pianificati ed eseguiti. Nel 2010, contemporaneamente al cambiamento del modello organizzativo con il quale venivano erogate le cure, è partito un secondo progetto legato alla documentazione assistenziale che ha coinvolto gli infermieri in prima persona: questi hanno riflettuto all'interno di diversi focus group su quali fossero i problemi e gli outcome assistenziali più frequenti nei pazienti oncologici. Da questi incontri è nato l'Oncology Nursing Minimum Data Set, un panel di dati assistenziali orientati ai nursing sensitive outcome che permettono di fotografare il paziente all'assessment iniziale e di misurarne gli outcome in seguito agli interventi pianificati ed eseguiti. La creazione dell'ONMDS ha permesso di creare una documentazione con item univoci per tutti gli infermieri di IEO e un lessico condiviso e sistematico che garantisce il passaggio delle consegne e quindi permette agli infermieri di erogare cure sicure.

FORMAZIONE UNIVERSITARIA

DAPS ha stipulato convenzioni con UNIMI e altri corsi di laurea triennale e magistrale di prestigiose università italiane. Le convenzioni permettono di accogliere studenti tirocinanti in ambito clinico, organizzativo e formativo garantendo la possibilità di effettuare tirocini e stage osservativi dedicati. Queste convenzioni danno la possibilità anche agli infermieri dipendenti di IEO di essere motivati e incentivati all'acquisizione di titoli e al proprio sviluppo professionale.

7.5 SUPPORTO E ASSISTENZA AI FAMILIARI E AI CAREGIVER

Allo IEO si ritiene che il supporto alla famiglia e ai caregivers dei nostri pazienti sia un contributo fondamentale per sostenere emotivamente le persone che si prendono cura di loro e per garantire le migliori cure possibili. Pertanto, tutti i professionisti sanitari ed amministrativi si impegnano a fornire informazioni chiare e accurate sugli aspetti amministrativi del percorso di cura progettato, sulle condizioni cliniche del paziente, sulle procedure medico chirurgiche e sulle opzioni di trattamento terapeutico.

Cerchiamo costantemente di offrire un ambiente accogliente dove i familiari e i caregivers possano esprimere le proprie preoccupazioni, le loro paure e le loro emozioni, garantendo, laddove risulti necessario, anche un servizio di consulenza di psicologia clinica. Per tutti i pazienti aventi diritto, definiti "fragili" o caratterizzati da esigenze speciali, è cura di IEO garantire, previa autorizzazione della Direzione Sanitaria, la presenza di un familiare h24.

È per IEO imprescindibile coinvolgere i familiari e i caregivers nei piani di cura del paziente, per garantire un supporto continuo, coerente e partecipato alle decisioni del team medico durante tutta la durata del ricovero fino alla fase di dimissione del paziente, pianificando insieme il percorso riabilitativo o il rientro a casa. Un ausilio importante a questo scopo è il **Family Board**, il sistema che permette ai familiari autorizzati di visualizzare in tempo reale il percorso del paziente destinato a procedure chirurgiche. Inoltre, i familiari e i caregivers, vengono non solo attivamente coinvolti nel percorso di dimissione protetta del paziente ma anche istruiti dal nostro personale sanitario sulla presa in carico a domicilio dello stesso, attraverso momenti di educazione alla salute personalizzati e finalizzati al miglioramento dei comportamenti e alla promozione di stili di vita sani.

La **reception** è aperta h24 e si impegna a fornire informazioni pratiche su tutti i servizi disponibili nell'ospedale, come orari di visita, accesso ai reparti e agli ambulatori, accesso al bar ed alla mensa ospedaliera per familiari, informazioni relative a servizi di trasporto e di parcheggio.

7.5.1 IL FAMILY BOARD

La comunicazione tra la struttura sanitaria e i familiari dei pazienti chirurgici è un asset fondamentale nella costruzione di un percorso peri-operatorio che garantisca massima sicurezza e un'esperienza di ospedalizzazione ottimale per il paziente e per i suoi familiari e caregivers, con importanti ricadute anche sul piano sanitario.

Lo IEO adotta l'applicativo WTS **Family Board**, per ottimizzare e migliorare la comunicazione tra i medici e i familiari dei pazienti durante la seduta operatoria: si tratta di un sistema informatico che permette a familiari, o persone autorizzate, di visualizzare in tempo reale il percorso del paziente ricoverato, che intraprende un intervento di cardiocirurgia o di cardiologia interventistica, sia di aritmologia che di emodinamica.

Family Board offre ai familiari la possibilità di essere costantemente informati sullo stato e sul luogo in cui si trova il paziente nella giornata dell'intervento. In particolare, è possibile visualizzare se il paziente si trova in reparto ed in quale reparto, se l'intervento è in corso e quando termina, se il paziente è rientrato in reparto dopo l'intervento.

Questo strumento garantisce la massima privacy, poiché l'accesso al Family Board è consentito solo tramite l'utilizzo di un PIN personale, che il paziente riceve insieme alla conferma di ricovero.

Grazie a queste credenziali, i familiari possono accedere al servizio utilizzando un qualsiasi strumento informatico (PC, smartphone o tablet), attraverso il link o il QR-code indicati nel file di istruzioni inviato al paziente.

7.6 CONSENSO INFORMATO E PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

In IEO, tutti i professionisti che si occupano dei pazienti e dei loro caregiver si impegnano a garantire una comunicazione chiara, efficace e tempestiva, rispettando il diritto degli assistiti di ricevere informazioni comprensibili e trasparenti sulla loro salute e sul percorso di cura. Questo impegno rafforza la relazione di fiducia tra gli operatori sanitari e i degenti e contribuisce al benessere emotivo degli stessi, permettendo loro di partecipare in modo competente e consapevole alle decisioni relative alla loro salute.

Il personale ospedaliero si adopera per garantire un elevato livello di trasparenza e fruibilità delle informazioni condivise con i pazienti. Si presta particolare attenzione alla predisposizione della documentazione clinica, per verificare la completezza delle cartelle in fase di dimissione. Si garantisce inoltre che il consenso informato sia espressamente richiesto per il 100% dei pazienti, e che la documentazione clinica sia disponibile tempestivamente in caso di richiesta.

Il consenso informato al trattamento sanitario rappresenta un momento fondamentale per la relazione di cura con il paziente. I sanitari garantiscono la possibilità per l'ammalato di porre tutte le domande necessarie e di ottenere tutti i chiarimenti di cui ha bisogno dall'equipe medica e infermieristica.

In caso di procedure come gli interventi chirurgici, le chemioterapie e le radioterapie, e in ogni caso di ricovero, il paziente viene invitato a esprimere il proprio consenso in forma scritta attraverso una modulistica specifica. Inoltre, lo IEO pubblica e aggiorna regolarmente sul proprio sito tutte le informazioni necessarie per aiutare gli assistiti e i loro caregiver a interagire al meglio con la struttura. La Carta dei Servizi sintetizza in modo puntuale tutte le informazioni necessarie, mentre le diverse collane di informazione, come i Booklets e lo IEO Informa, forniscono informazioni più dettagliate su argomenti specifici come le terapie, l'alimentazione e gli esercizi di riabilitazione.

Infine, a tutela della privacy e per proteggere i dati personali dei pazienti minimizzando il rischio di violazione dei loro diritti, lo IEO ha adottato un modello di gestione e procedure conformi alle normative del Regolamento Europeo in Materia di Protezione dei Dati Personali (GDPR) e delle specifiche regolamentazioni in materia. Grazie a queste misure, l'Istituto ha mantenuto un alto livello di riservatezza nella gestione dei dati personali degli assistiti, generando una soddisfazione del 95% in merito al rispetto della loro privacy all'interno della struttura.

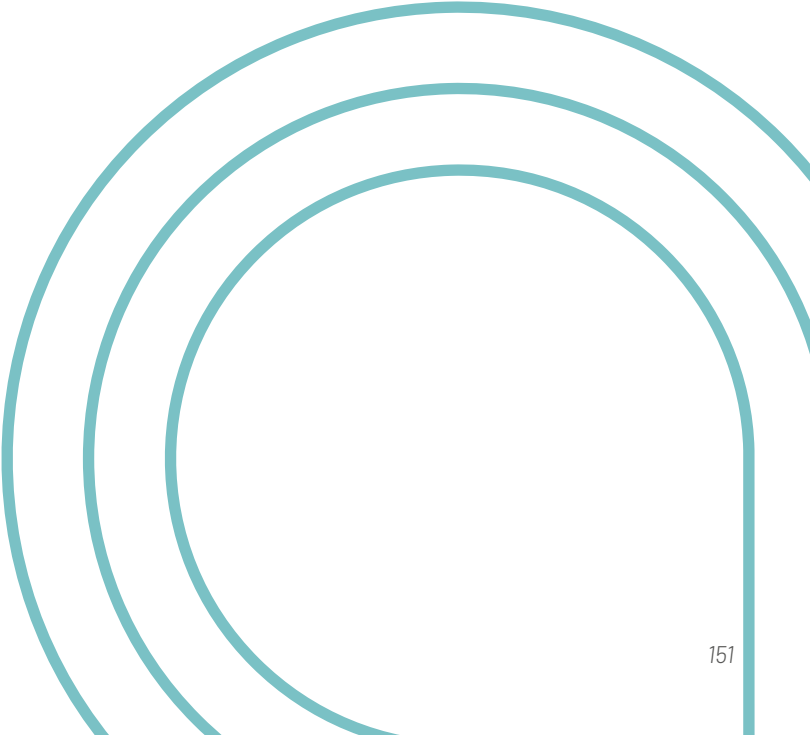


7.7 IL SOSTEGNO DEI VOLONTARI

Sottovoce, l'Associazione dei Volontari dello IEO, offre un sostegno fondamentale ai pazienti e alle loro famiglie durante il difficile percorso della malattia. Il loro apporto è considerato molto soddisfacente dal 90% dei pazienti, specialmente dai pazienti in regime di ricovero ordinario.

Grazie al volontariato di assistenza informativa e di orientamento per l'accesso ai servizi dello IEO, i pazienti possono contare su un supporto professionale e competente per affrontare le difficoltà logistiche e burocratiche legate alla loro permanenza in ospedale. Inoltre, il volontariato di assistenza nella degenza fornisce un aiuto concreto nella gestione quotidiana della malattia, accompagnando gli ammalati durante i trattamenti e alleviando la solitudine e l'isolamento che spesso ne derivano. Ma non solo: l'Associazione organizza anche attività di intrattenimento, finalizzate a costruire momenti di svago e allegria per i degenti e le loro famiglie.

La formazione costante e le riunioni del Comitato Medico-Scientifico dell'Associazione, in cui partecipano anche medici dell'Istituto, garantiscono una continua attenzione alla qualità del servizio offerto e alla sua coerenza con le esigenze dei pazienti e delle loro famiglie.



7.8

LA SODDISFAZIONE DEI PAZIENTI

La soddisfazione dei pazienti è un indicatore fondamentale nella valutazione della qualità dell'assistenza medica e della cura centrata sulla persona.

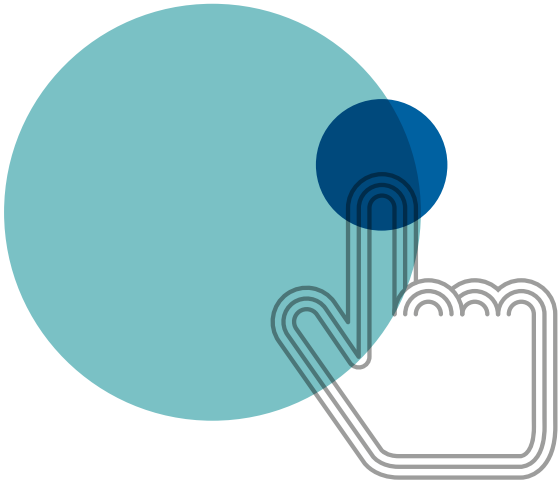
I risultati del monitoraggio del Customer Satisfaction dell'istituto mostrano, anche per il 2023, un alto livello di soddisfazione espresso in tutti gli ambiti di indagine. I risultati ottenuti evidenziano, infatti, che il 94,6% dei pazienti ordinari e in regime di Day Surgery si dichiara soddisfatto o molto soddisfatto dell'assistenza ricevuta dal personale medico di riferimento e il 97,3% degli intervistati consiglierebbe dell'ospedale nel suo

Anno	Numero ricoveri	Numero questionari compilati	Percentuale rispondenti
2023	Pazienti ambulatoriali: 110.476 Ricoveri ordinari: 12.090 Ricoveri Day Surgery: 5.570	Ambulatoriali: 32.626 Ordinari: 3.479 Day Surgery: 2.303	Ambulatoriali: 29,53% Ordinari: 28,78% Day Surgery: 41,35%

I contributi dei degenti supportano la struttura ed aiutano a mantenere alta la qualità delle prestazioni erogate attraverso le segnalazioni che emergono anche nelle note dei questionari. Parte integrante del processo di analisi è rappresentato, inoltre, dalla programmazione continua dei focus group con i pazienti al fine di formulare ulteriori proposte di miglioramento.

insieme. Tale elevato livello di soddisfazione è stato raggiunto grazie alla cura centrata sulla persona e alla relazione di fiducia instaurata tra medico, ammalato e caregiver, nonché alla qualità delle cure, alla professionalità del personale sanitario e alla continua attenzione alle esigenze individuali.

Inoltre, l'elevato numero dei rispondenti al questionario stimola il miglioramento continuo del processo di valutazione del nosocomio, oltre al rafforzamento del dialogo e della comunicazione con il paziente allo scopo di incoraggiare la gestione e la risoluzione tempestiva di eventuali controversie.



Risultati pazienti ordinari ed in Day Surgery

Prestazioni ricevute	%
Tempi di attesa ricovero	79,7%
Valutazione del pre-ricovero	87,4%
Accoglienza ed informazioni ricevute sull'organizzazione del reparto	89,8%
Aspetti strutturali e alberghieri	90,09%
Servizio di ristorazione	75,48%
Aspetti igienici	92,6%
Assistenza del personale infermieristico	95,8%
Gestione del dolore	95,3%
Assistenza del personale medico	96,1%
Cure a Lei prestate	96,1%
Informazioni ricevute sul Suo stato di salute e sulle cure prestate	93,6%
Rispetto della riservatezza personale	95,9%
Organizzazione dell'ospedale nel suo insieme	93,3%
Indicazioni fornite su come comportarsi dopo la dimissione	94,3%
Ritiene soddisfacente la modalità di trattamento/intervento con ricovero in giornata	90,9%
Consiglierebbe ad altri questo ospedale	97,3%

Nota: la percentuale rappresenta il numero di pazienti che si dichiarano molto soddisfatti delle prestazioni ricevute

Risultati pazienti ambulatoriali

Prestazioni ricevute	%
Servizi di prenotazione	88,6%
Tempi d'attesa dalla prenotazione alla data della prestazione	81,3%
Servizio di accettazione amministrativa e pagamento ticket	92,9%
Accessibilità, comfort e pulizia degli ambienti	93,8%
Rispetto degli orari previsti	86,5%
Attenzione ricevuta dal personale medico	95%
Chiarezza e completezza delle informazioni e delle spiegazioni ricevute	94,6%
Attenzione del personale infermieristico e/o tecnico	94,5%
Rispetto della riservatezza personale	94,8%
Complessivamente quanto è soddisfatto del nostro servizio	94,3%
Consiglierebbe ad altri questo ospedale	96,4%

Nota: la percentuale rappresenta il numero di pazienti che si dichiarano molto soddisfatti delle prestazioni ricevute

Come ulteriore sviluppo del questionario sulla soddisfazione dei pazienti, a partire dal primo gennaio 2024 è iniziata anche la valutazione sulla loro esperienza e sono state quindi inserite tre domande per valutare la soddisfazione del paziente per i ricoveri ordinari (quanto sono fruibili le informazioni sul sito- 795 compilati, 91% molto soddisfatto, quanto vengono ritenuti utili i servizi dell'area personale e quanto è ritenuta soddisfacente la sua fruizione – 795 compilati, 57,2% registrati e di questi 87,9% molto soddisfatto).

IEO Patient Committee ed empowerment dei pazienti

Il **Patient Empowerment** è una strategia volta a fornire alle persone gli strumenti critici per prendere decisioni migliori per il proprio benessere, riducendo le disuguaglianze culturali e sociali, attraverso l'educazione sanitaria e la promozione di comportamenti favorevoli alla salute.

Fin dalla sua fondazione, lo IEO si impegna costantemente nella consapevolezza della cura e nel coinvolgimento sempre maggiore dei pazienti nei progetti e nei servizi. Questo comportamento etico si basa sul riconoscimento del diritto del paziente a: a) autodeterminarsi, b) ricevere informazioni adeguate, c) prendere decisioni sulle cure ricevute, d) beneficiare di processi clinici ottimizzati.

Per garantire il raggiungimento di quest'ultimo punto, sono stati attuati tre interventi: la customer satisfaction, i focus group e la creazione del Patient Committee.

La customer satisfaction si riferisce alla valutazione del livello di soddisfazione da parte dei pazienti che accedono alle prestazioni ambulatoriali o di ricovero presso lo IEO. Oltre a quelle relative alla normativa regionale, nel questionario sono incluse anche domande sulla patient experience che si ispirano a standard legati alle più prestigiose certificazioni

internazionali, e che approfondiscono temi quali, ad esempio, la gestione del dolore e la chiarezza delle informazioni fornite alla dimissione.

I focus group sono utilizzati in IEO da circa 15 anni per approfondire eventuali criticità segnalate da pazienti o operatori. Si formulano domande strutturate su pochi temi specifici e si pongono in modo interattivo a un gruppo di assistiti selezionati tra coloro che sono ricoverati in Istituto durante la giornata di svolgimento del focus group. Al termine dell'incontro viene redatto un verbale che viene poi condiviso con la Direzione per valutare eventuali azioni di miglioramento nei processi e nei servizi erogati.

Nel 2023 è continuata l'attività del **Patient Committee**, un comitato congiunto permanente con le principali Associazioni dei pazienti che ha lo scopo di discutere le principali problematiche relative alla presa in carico delle persone che si rivolgono all'Istituto. I temi affrontati riguardano il miglioramento della comunicazione nel processo della diagnosi di malattia, fornendo l'informazione più completa possibile a pazienti e familiari in modo da assicurare la percezione consapevole sul percorso di cura, il coinvolgimento negli studi clinici, il progetto Percorsi Diagnostici Terapeutici Assistenziali (PDTA), il ruolo del Molecular Tumor Board (MTB), il contributo dell'Associazione di Volontariato nel percorso degli ammalati in ospedale.

Si tratta di definire come sviluppare i filoni di attività che consentano di realizzare una medicina veramente centrata sul paziente. Un filone "relazionale", consolidato nel tempo, che si focalizzi sulla relazione e la comunicazione tra paziente e professionista sanitario e sul coinvolgimento dell'assistito nei processi decisionali in modo da costruire un'alleanza terapeutica, e un filone "organizzativo", più recente e innovativo, che comprenda anche l'organizzazione dei servizi sanitari (processi), con al centro l'ammalato, in un contesto di erogazione delle cure nella sua totalità. L'esperienza del paziente deve andare oltre la semplice soddisfazione, trasformandola in un insieme di prestazioni razionali ed emotive rese dall'organizzazione, tutte assimilate attraverso le aspettative dell'assistito.

Gli impatti economici



HIGHLIGHTS

292.1 MIn

di valore economico generato

91%

del valore economico generato **distribuito** agli stakeholder

58%

dei ricavi da attività medico-sanitaria generati **in regime di convenzionamento** con il Servizio Sanitario Nazionale

17.8 MIn

di contributi per programmi di ricerca

8.8 MIn

di contributi **5 per mille** in Conto Economico.

8.1

IL VALORE ECONOMICO DIRETTO GENERATO E DISTRIBUITO

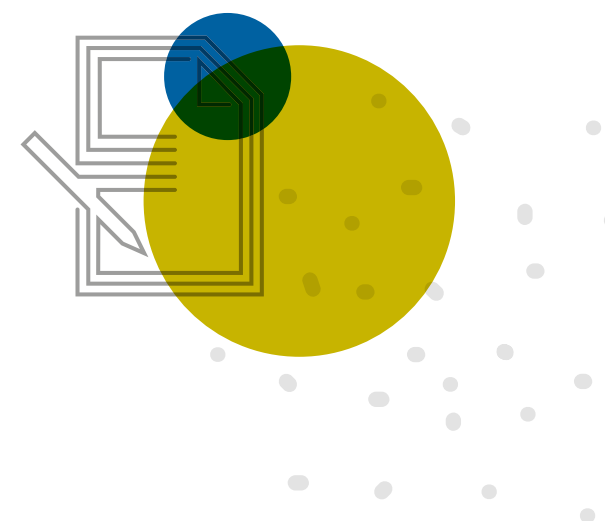
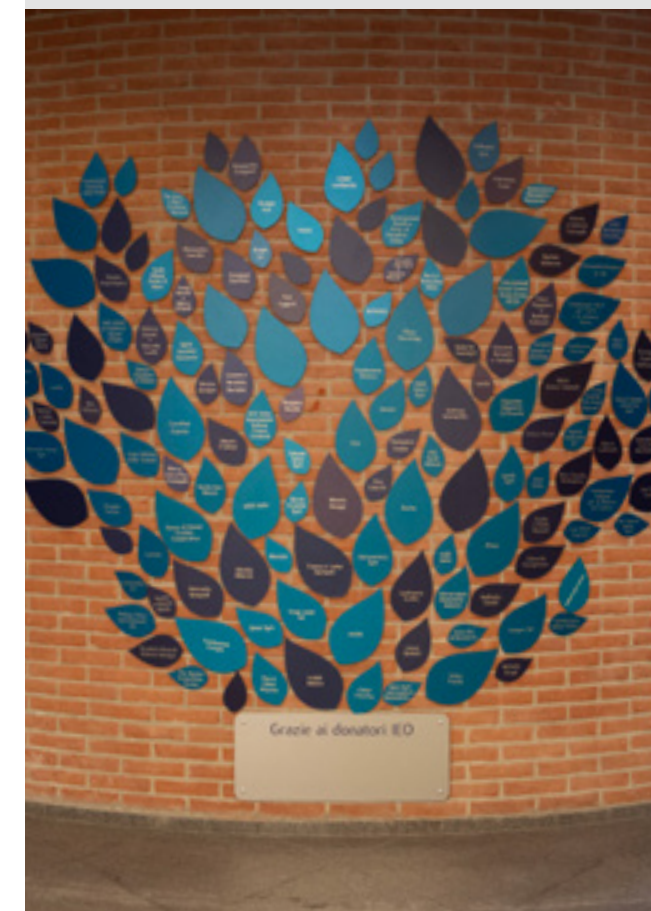
(GRI 201-1)

Il 'prospetto del valore economico generato e distribuito' è uno strumento fondamentale per comprendere gli impatti economici diretti dello IEO.

Attraverso una riclassificazione delle voci del bilancio civilistico, il prospetto consente di quantificare il valore economico creato dallo IEO e di analizzarne la sua distribuzione tra le parti interessate. Le informazioni sulla creazione e distribuzione di valore economico forniscono un'indicazione di base su come l'Istituto ha creato ricchezza per gli stakeholder. Numerose componenti del valore economico generato e distribuito forniscono anche un profilo economico dell'organizzazione, che può essere utile per normalizzare altre cifre relative alla performance. Inoltre, la differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito restituisce il valore economico non distribuito, ovvero il valore economico trattenuto dall'Istituto per autofinanziamento e reinvestimento in attività clinica e di ricerca e sviluppo.

Il prospetto comprende tre componenti base:

- Il 'valore economico diretto generato' attraverso le principali fonti di ricavo dell'Istituto;
- il 'valore economico distribuito' tra i principali stakeholder: dipendenti, fornitori, pubblica amministrazione, azionisti e comunità;
- il 'valore economico trattenuto', calcolato come differenza tra le prime due componenti, utilizzato come fonte di autofinanziamento.



Valore economico diretto generato e distribuito

	2023	2022	2021	Var. 2023-2022
VALORE ECONOMICO GENERATO	€ 292.107.530	€ 262.123.030	€ 256.624.645	11,44%
Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni	€ 241.850.760	€ 216.783.979	€ 207.867.986	11,56%
Altri Ricavi e Proventi Netti	€ 48.803.016	€ 45.305.913	€ 48.561.432	7,72%
Proventi Finanziari	€ 1.453.754	€ 33.138	€ 195.227	4.286,97%
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	€ 266.853.272	€ 241.358.583	€ 237.528.912	10,56%
Costi per il Personale	€ 102.054.551	€ 95.782.233	€ 91.393.997	6,55%
Costi Operativi (Fornitori)	€ 147.941.863	€ 130.191.063	€ 130.934.687	13,63%
Remunerazione Finanziatori	€ 941.789	€ 129.806	€ 195.270	625,54%
Pubblica Amministrazione	€ 15.915.069	€ 15.255.481	€ 15.004.958	4,32%
Remunerazione Azionisti	-	-	-	-
Investimenti nella comunità	-	-	-	-
VALORE TRATTENUTO	€ 25.254.258	€ 20.764.447	€ 19.095.733	21,62%

Nel 2023, lo IEO ha generato un valore economico di oltre € 292 milioni, in crescita dell'11,44% rispetto al 2022 e del 13,83% rispetto al 2021. Nel 2023 i ricavi delle vendite e delle prestazioni hanno superato € 241 milioni, ascrivibili per € 226.1 milioni all'attività medico-sanitaria, per € 5.9 milioni ai contributi per funzioni ospedaliere non tariffabili riconosciuti dalla Regione Lombardia, per € 9.8 milioni ai trials clinici e per € 62 mila alle attività di formazione. L'incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per complessivi € 25 milioni (+11,56%) rispetto all'esercizio precedente, deriva prevalentemente dall'incremento dell'attività medico sanitaria (+11,37%). I contributi riconosciuti dalla Regione Lombardia a titolo di rimborso per funzioni non tariffabili si sono mantenuti pressoché costanti rispetto al 2022, mentre i ricavi per trials clinici incrementano di circa € 2 milioni (+25,27%). L'incremento dell'attività medico sanitaria è imputabile:

- all'incremento dei ricavi solventi pari ad € 12,1 milioni (+ 14,65%);
- all'incremento dei ricavi in regime di convenzionamento con il SSN pari ad € 11 milioni (+ 9,14%), principalmente ascrivibili per € 10,7 milioni al "rimborso farmaci SSN" (ossia dei ricavi per farmaci antitumorali somministrati ambulatorialmente, che vengono rimborsati dal Servizio Sanitario ed il cui costo è incluso nei costi dei medicinali), e ad € 0,2 milioni all'incremento delle prestazioni SSN di ricovero.

I ricavi derivanti dall'attività convenzionata si attestano complessivamente ad € 131.8 milioni e rappresentano il 58,28% del totale dell'attività medico sanitaria, mentre i ricavi solventi ammontano ad € 94.3 milioni (41,72% del totale dell'attività medico sanitaria).

L'aumento degli altri ricavi e proventi netti (+ 7,72%) è riconducibile all'incremento dei recuperi da terzi (+ 55%) iscritti tra i proventi diversi, mentre sono in lieve calo i contributi per programmi di ricerca (- 1,21%).

Nel corso del 2023, il valore economico distribuito dall'Istituto ammonta ad € 266.9 milioni, in aumento del 10,56% rispetto al 2022 e pari al 91,35% del valore economico generato. Il valore economico distribuito è stato ripartito tra gli stakeholder come segue:

- € 147.9 milioni ai fornitori (55,45%), principalmente per l'acquisto di materiali (tra cui medicinali e presidi sanitari), e per servizi di appaltatori e consulenti professionali
- € 102.1 milioni al personale (38,24%), principalmente per salari, stipendi, oneri previdenziali e assistenziali
- € 15.9 milioni alla pubblica amministrazione (5,96%), a titolo di imposte dirette e indirette
- € 941.8 mila ai finanziatori (0,35%) a titolo di interessi, commissioni e oneri finanziari.

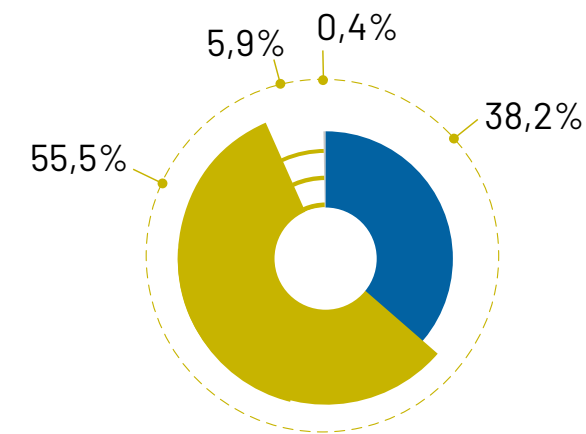
Nel 2023, l'Istituto non ha distribuito dividendi e non ha effettuato investimenti nella comunità.

Nel 2023, il valore economico trattenuto dal Centro ha superato € 25 milioni (+ 21,62% rispetto al 2022), ed è costituito principalmente da ammortamenti, accantonamenti e dall'utile d'esercizio (non distribuito). Per lo IEO, il valore economico trattenuto rappresenta uno strumento di autofinanziamento in grado di garantire nel tempo la continuità e lo sviluppo delle proprie attività di cura oncologica e ricerca sui tumori. Parte del valore trattenuto, viene inoltre destinato dallo IEO al fondo abbattimento crediti SSN per la copertura delle prestazioni erogate dall'Istituto in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale che potrebbero non essere riconosciute da parte di ATS.

Malgrado i rilevanti investimenti effettuati nell'esercizio, la Posizione Finanziaria Netta resta ampiamente positiva per € 26 milioni, anche grazie ad un'attenta gestione del Capitale Circolante; questo contribuisce a dare solide prospettive di ulteriore sviluppo delle attività.

La ripartizione del valore economico distribuito

- Finanziatori
- PA
- Fornitori
- Personale



Il valore della ricerca (GRI 201-4)

I contributi per programmi di ricerca di competenza del 2023 ammontano ad € 26.5 milioni, in calo di € 326 mila rispetto al 2022.

I contributi del Ministero della Sanità per la Ricerca Corrente e Finalizzata, inclusi nei contributi per programmi di ricerca, ammontano rispettivamente a € 7.521 mila e € 1.206 mila (€ 9.820 mila e € 1.142 mila nel 2022), evidenziando complessivamente un decremento pari al 20,4% rispetto allo scorso esercizio, pari ad € 2.235 mila.

Nel 2023 sono stati confermati i contributi, seppur con importi variabili rispetto ai precedenti esercizi, della Fondazione AIRC per la Ricerca sul Cancro ETS per € 5.091 mila, da parte della Commissione Europea per €1.024 mila, della Regione Lombardia per € 495 mila, della Fondazione Umberto Veronesi per € 495 mila, della Fondazione IEO – Monzino per €170 mila, i rimanenti contributi sono stati erogati da altri Enti italiani e internazionali. L'importo di competenza dei contributi in conto capitale è pari a € 482 mila.

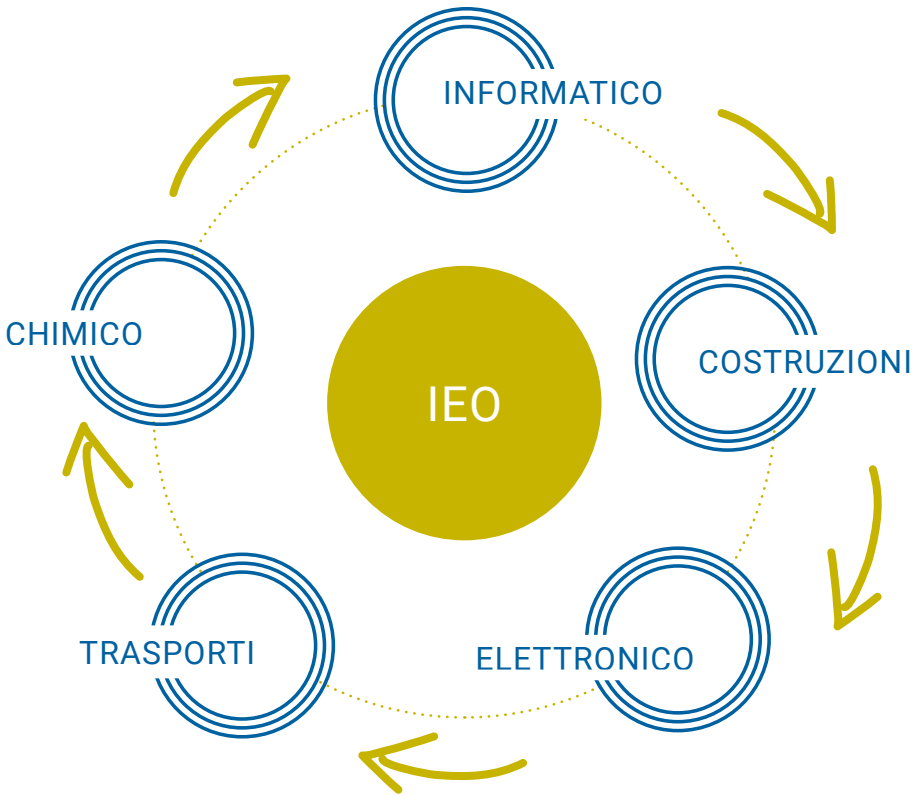
Per quanto riguarda i contributi relativi al 5 per mille sulle dichiarazioni dei redditi, nel 2023 è stato ricevuto un finanziamento pari ad € 8.519.282 (relativo alla campagna 2022), in aumento di oltre il 10% rispetto al finanziamento ricevuto nel 2022. I contributi relativi 5 per mille contabilizzati nel conto economico del 2023, pari ad € 8.8 milioni, sono stati destinati a progetti relativi all'innovazione clinica (per € 4,9 milioni) e a progetti di ricerca (nuovi bersagli molecolari per € 3,9 milioni).

Il valore dell'indotto (GRI 204-1)

I fornitori rappresentano i principali destinatari del valore economico e generato dallo IEO, che per l'anno 2023 ha destinato alla fornitura di beni e servizi necessari all'esercizio delle sue attività un ammontare di spesa di circa € 148 milioni (in aumento del 45% rispetto al 2022).

Nel 2023, L'Istituto ha collaborato con 1.065 diversi fornitori, di cui 926 (87%) con sede legale in Italia, che possono essere suddivisi in quattro macrocategorie sulla base della tipologia di fornitura:

- il 46% fornisce attrezzature e servizi elettromedicali, apparecchiature informatiche e altri servizi simili;
- Il 36% fornisce dispositivi medici e diagnostici;
- Il 16% fornisce farmaci;
- il restante 2% fornisce altri materiali di consumo.



Vista l'importanza di questa categoria di stakeholder, lo IEO riserva particolare attenzione alla gestione dei fornitori sin dalla fase di selezione, qualificandoli sia rispetto ad elementi tecnico-professionali, sia considerando aspetti etici e di compliance normativa. Inoltre, la nuova procedura di qualifica dei fornitori, con particolare riferimento ai soggetti critici per gli aspetti ambientali e sociali, prevede ulteriori analisi e considerazioni specifiche da condurre ai fini della valutazione.

8.2

GLI IMPATTI ECONOMICI

INDIRETTI

(GRI 203-2)

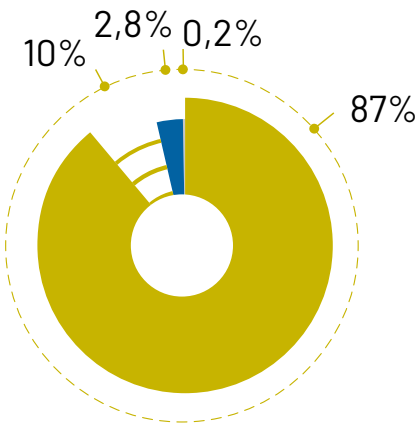
I fornitori per tipologia di spesa

Principali tipologie di fornitori	N. fornitori 2023	N. fornitori 2022	N. fornitori 2021
Dispositivi medici e diagnostici	388	374	375
Farmaci	165	137	138
Altro materiale di consumo	23	27	31
Cespiti e servizi (elettromedicali, apparecchiature informatiche, arredi, ecc.)	489	579	417
TOTALE	1.065	1.117	961

La distribuzione geografica dei fornitori

- Asia e Middle East
- Altri Paesi Europei
- Italia
- America

I fornitori italiani comprendono varie filiali italiane di società estere, impegnate in particolare nei settori dei farmaci e delle attrezzature cliniche. Nel 2023, per i fornitori locali (Italia), sono stati spesi circa € 144,6 milioni (a fronte di circa € 100 milioni spesi nel 2022) che rappresentano il 97,5% del budget totale.



Il valore degli acquisti per tipologia di fornitura

Principali tipologie di fornitori	Spesa 2023	Spesa 2022	Spesa 2021
Dispositivi medici e diagnostici	€ 24.480.026	€ 23.054.838	€ 23.576.770
Farmaci	€ 47.822.118	€ 33.566.146	€ 33.119.842
Altro materiale di consumo	€ 774.755	€ 566.158	€ 610.922
Cespiti e servizi (elettromedicali, apparecchiature informatiche, arredi, ecc.)	€ 75.163.722	€ 44.887.900	€ 31.890.379
TOTALE	€148.240.622	€ 102.075.045	€ 89.197.914

Il valore generato dallo IEO si estende oltre i benefici diretti per la salute dei cittadini. Grazie alla produzione di un elevato volume di reddito e all'impiego di una quota rilevante di lavoro qualificato, IEO agisce come leva di crescita economica e di coesione sociale del territorio in cui opera. Inoltre, gli ingenti investimenti di risorse nelle attività di ricerca e innovazione che lo IEO effettua contribuiscono al progresso scientifico e tecnologico del Paese e a una maggiore competitività a livello internazionale. In sintesi, lo IEO rappresenta un esempio virtuoso di come la ricerca scientifica possa generare valore non solo dal punto di vista sanitario, ma anche economico e sociale.

Gli investimenti in innovazione

Nel corso del 2023 sono proseguiti gli investimenti in attrezzature d'avanguardia per mantenere l'altissimo livello tecnologico a supporto dell'attività di Ricerca e Clinica a favore dei pazienti. Nell'anno si segnalano l'attivazione di una Tomografia Assiale Computerizzata (TAC) di ultima generazione ed in supporto alla Radioterapia, oltre a significativi investimenti di efficientamento energetico quali l'installazione di un impianto fotovoltaico su IEO2 e il relamping, introducendo su larga scala impianti d'illuminazione a bassissimo consumo energetico.

Nell'ambito del sempre più ampio processo di digitalizzazione delle attività cliniche, il progetto Biobanca, avviato nel 2022 con la digitalizzazione dei dati dell'Anatomia Patologica e certificazione, è in evidente crescita. Quest'attività con un simile livello tecnologico non ha pari in Italia e viene offerta, come

servizio, anche a Società terze e ad altri Ospedali che, con l'accresciuta domanda, ne certificano la validità clinica.

Per l'Istituto è stata inoltre attivata la Clinical Data Platform, un "health Data Lake" centralizzato che racchiude i dati clinici, amministrativi e di ricerca che, a fine 2023, raccoglieva 79 GigaByte di dati, una massa significativa in costante crescita. Tramite algoritmi di Intelligenza Artificiale, questi dati clinici, precedentemente in distinti database, vengono ora gestiti in modo strutturato ed unitario per elaborare le migliori terapie personalizzate per i pazienti, bilanciando la tutela dei diritti di questi con le esigenze dell'evoluzione delle conoscenze scientifiche in campo oncologico. La tutela della privacy dei pazienti, anche in questo progetto, è un elemento di assoluta rilevanza.

Nel 2023 la piattaforma Value-Based Medicine, basata sulla Clinical Data Platform, è inoltre risultata vincitrice del premio "Innovazione in Sanità Digitale", assegnato da AGENAS ai migliori progetti di "digital health" sviluppati e portati avanti sul territorio.

A seguito dell'attacco informatico da parte di criminali internazionali nel mese di aprile 2021, è proseguito anche nel 2023 il significativo impegno progettuale, tecnico ed economico di rafforzamento del monitoraggio IT e del contrasto alla pirateria informatica dal punto di vista infrastrutturale e di formazione degli utenti, con l'obiettivo di tutelare in modo sempre più efficace ed efficiente l'attività dell'Istituto e la privacy dei pazienti. Questa situazione è stata gestita anche come un'opportunità per ripensare l'approccio all'attività complessiva dal punto di vista dell'informatizzazione, che sta divenendo sempre più un punto di forza dell'Istituto, anche e soprattutto in ottica prospettica.

8.3

EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE DELL'ATTIVITÀ CLINICA

Le strategie dello IEO, sempre basate sulla centralità del paziente, sono orientate all'efficacia, la qualità e l'efficienza delle cure e delle prestazioni. Ciò permette all'Istituto di mantenere un ottimale utilizzo delle risorse, grazie al quale può sostenere la ricerca e l'attività clinica, rafforzando la sua eccellenza nel campo oncologico.

Anche grazie alle sue politiche di gestione, lo IEO ha potuto assorbire tutti i costi delle attività di cura non remunerate dall'ATS e ha mantenuto un'ottima reputazione a livello nazionale e internazionale, aumentando la capacità di attrarre fondi attraverso partnership con soggetti privati.

Indici di redditività

Unità di misura: €/000

Componenti		2023	2022
ROE	Risultato netto d'esercizio	3.685	3.592
	Capitale netto medio d'esercizio	141.920	138.281
		2,6%	2,6%
ROI	Reddito operativo (EBIT)	3.206	4.321
	Capitale netto investito medio dell'esercizio	59.124	99.680
		5,4%	4,3%
ROS	Reddito operativo (EBIT)	3.206	4.321
	Ricavi di vendita	290.654	264.481
		1,1%	1,6%

Da sempre l'Istituto si dimostra particolarmente attento a gestire in maniera efficiente le risorse e ad ottimizzare i costi. L'analisi dell'incidenza delle principali voci di spesa sui ricavi derivanti dalla gestione caratteristica (ovvero, i ricavi dell'attività medico-sanitaria) dello IEO mira a individuare i punti di forza e le eventuali criticità nella gestione delle risorse, al fine di definire e mettere in atto strategie di miglioramento continuo che possano garantire la qualità dei servizi offerti e le migliori cure possibili, senza mai perdere di vista la sostenibilità finanziaria dell'organizzazione.

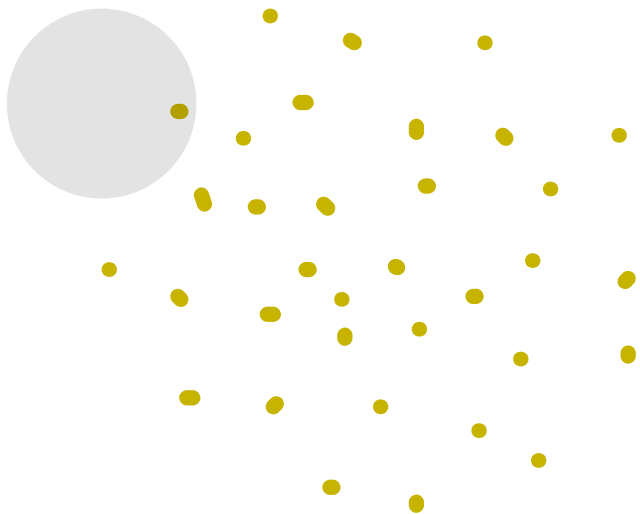
Nel 2023, l'incidenza dei costi per beni e servizi sanitari è aumentata rispetto all'anno precedente, passando dal 38,86% al 40,61%. Allo stesso modo, è aumentata l'incidenza dei costi relativi a parafarmaci, medicinali ed emoderivati, passata dal 16,94% al 20,50%. Invece, è diminuita l'incidenza dei costi per presidi sanitari e materiali di consumo connessi all'attività medico-sanitaria, che passa dal 14,05% al 13,23%.

Per quanto il rapporto dei costi non sanitari rispetto ai ricavi della gestione caratteristica, si registra la diminuzione sia dell'incidenza delle spese per manutenzioni (da 6,14% a 5,76%) sia dell'incidenza dei costi per godimento di beni di terzi (da 3,32% a 2,91%).



Incidenza dei costi sui ricavi della gestione caratteristica

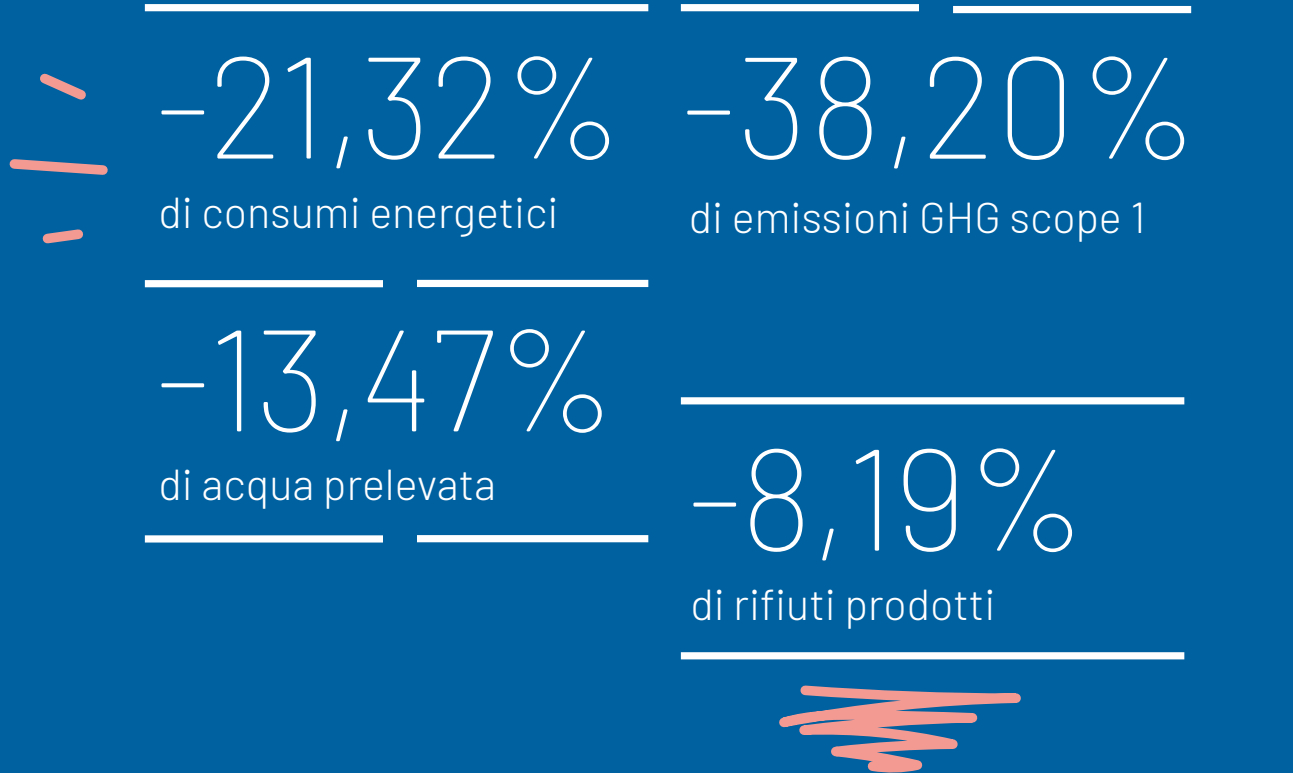
Indicatore	Formula	2023	2022
Incidenza costi diretti sanitari	Costi per beni e servizi sanitari/ Ricavi gestione caratteristica	40,61%	38,86%
	Medicinali ed emocomponenti / Ricavi gestione caratteristica	20,50%	16,94%
	Presidi sanitari e materiali di consumo connessi all'attività medico-sanitaria / Ricavi gestione caratteristica	13,23%	14,05%
Incidenza costi non sanitari	Manutenzioni diverse / Ricavi gestione caratteristica	5,76%	6,14%
	Godimento beni di terzi / Ricavi gestione caratteristica	2,91%	3,32%



Gli impatti ambientali

HIGHLIGHTS

Rispetto al 2022:



9.1 LA POLITICA AMBIENTALE DELL'ISTITUTO

Lo IEO ha assunto un forte impegno per la salvaguardia dell'ambiente, considerandolo un dovere imprescindibile e un obiettivo strategico in linea con l'eccellenza nella cura del paziente.

Le principali aree di intervento per il miglioramento della gestione ambientale riguardano i consumi energetici, le emissioni dirette e indirette, la gestione dell'acqua, la gestione dei rifiuti con particolare attenzione ai rifiuti a rischio biologico, e il miglioramento della mobilità casa-lavoro.

L'organizzazione non ha rilevato, anche per il 2023, casi di non conformità a leggi e normative in materia ambientale.

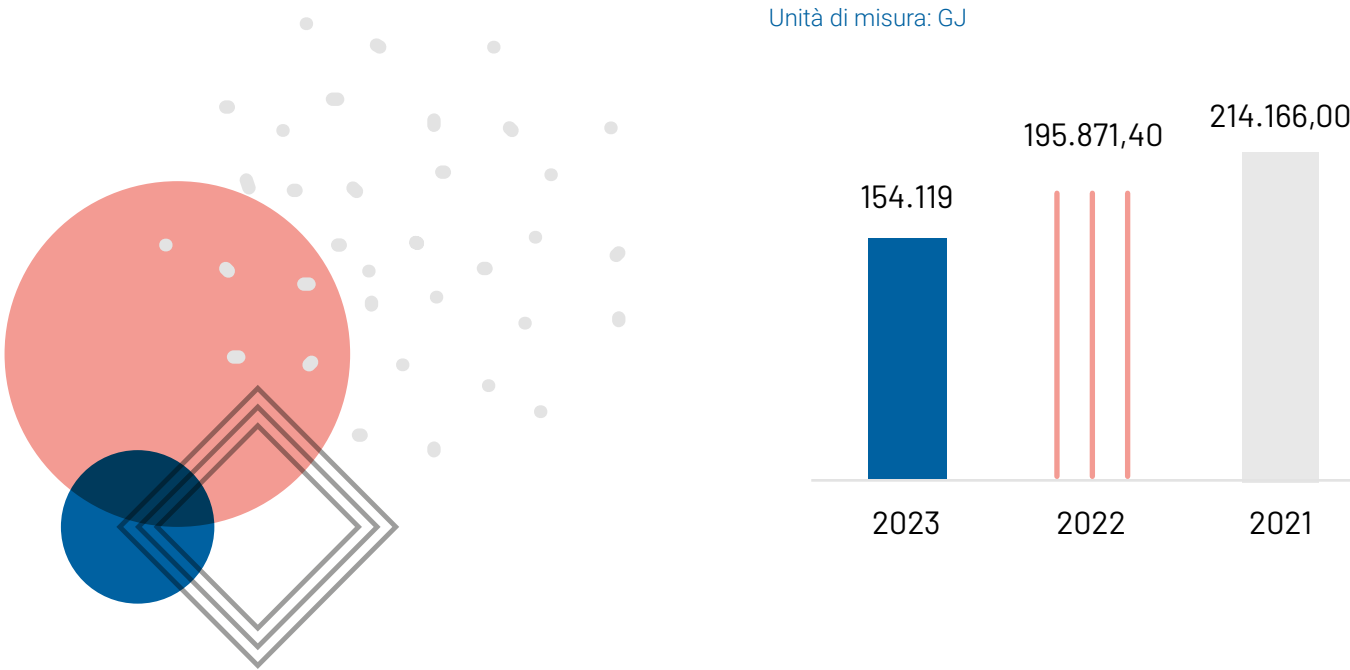
9.2 I CONSUMI ENERGETICI (GRI 302-1, 302-3)

Gli edifici dello IEO ospitano una vasta gamma di apparecchiature medicali avanzate che necessitano di una quantità significativa di energia per il funzionamento. Inoltre, gli ambienti di lavoro, ma soprattutto gli ambienti destinati all'uso medico, devono essere controllati anche dal punto di vista termoisolante, il che richiede un sistema di climatizzazione estiva e invernale efficiente ed in grado di mantenere stabili i parametri ambientali. Tali fattori contribuiscono a generare i consumi energetici dello IEO che divengono, di conseguenza, anche una posta significativa nel bilancio dell'organizzazione.

Il 2023 ha visto un deciso calo dell'utilizzo di energia da parte della struttura, confermando la tendenza già in atto nel 2022 e negli anni passati, di gestire in modo più efficiente i carichi e di adottare soluzioni innovative per ridurre i costi e migliorare l'efficienza energetica, in linea con la politica aziendale improntata al risparmio di energia

Consumo totale di energia

Unità di misura: GJ



9.3

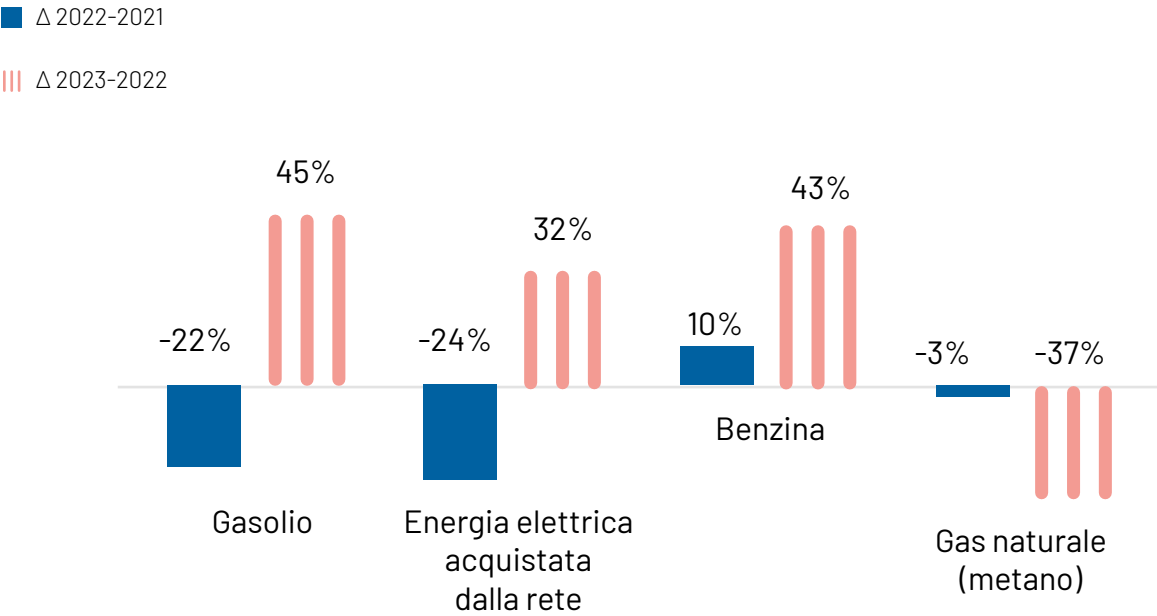
LE EMISSIONI

(GRI 305-1, 305-2, 305-4, 305-7)

Le principali fonti di approvvigionamento dell'Istituto sono di origine non rinnovabile con una quota significativa di consumo di gas naturale dovuta alla presenza di un trigeneratore presso il sito "IEO1".

Quote meno significative sono rappresentate invece dal consumo di gasolio e benzina per le auto aziendali, e gasolio per i gruppi elettrogeni.

Variazione consumi energetici



L'energia elettrica acquistata dalla rete è aumentata del 32%, poiché il cogeneratore ha funzionato molte meno ore nel corso del 2023 a causa di fermi dovuti a guasti. Infatti, i consumi complessivi di gas naturale sono diminuiti del 37%.

Il cogeneratore, in assetto tri generativo da 2.028 kW elettrici alimentato a gas naturale presente presso il sito di IEO 1, nel 2023 ha prodotto al netto degli ausiliari 7,8 GWh dei quali 2,6 GWh sono stati immessi in rete.

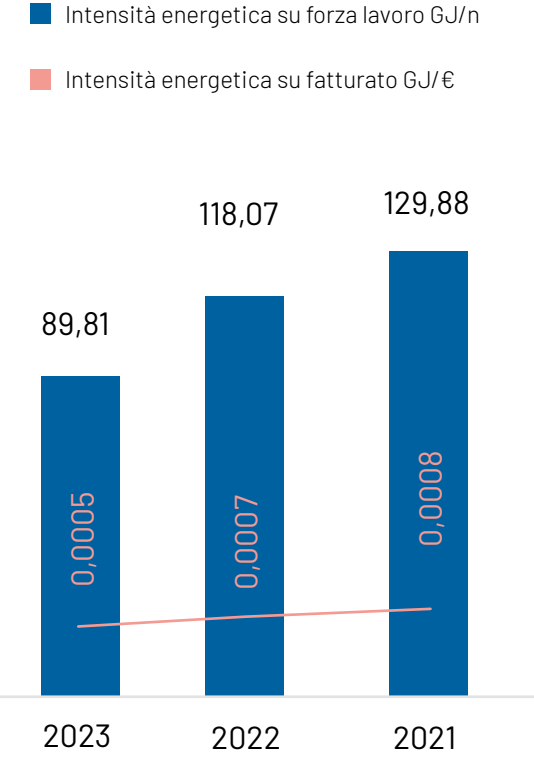
Presso il sito IEO Office è presente un impianto fotovoltaico da 8,4 kW.

Per il sito IEO1 si è raggiunto un livello di autarchia elettrica, ovvero di energia autoprodotta mediante il cogeneratore e consumata dai carichi del sito rapportata al totale dei fabbisogni elettrici, pari al 46% (rispetto al 93% del 2022). L'autarchia esprime il rapporto tra l'energia prodotta che viene utilizzata rispetto al fabbisogno totale.

Tutti i dati riportati evidenziano la capacità dell'Istituto di gestire con oculatezza l'utilizzo dell'energia e un miglioramento dell'efficienza energetica, misurata dividendo l'energia impiegata (intesa come i consumi totali di energia in GJ) rispetto alla forza lavoro coinvolta e ai servizi offerti, espressi dai ricavi dell'Istituto. Presso i siti di cui l'organizzazione ha il pieno controllo dei consumi energetici è stato implementato un sistema di monitoraggio, in grado di fornire ai responsabili del processo informazioni atte a ottimizzare i consumi e diminuire le inefficienze.

La riduzione dell'intensità energetica registrata nel 2023 rispetto agli anni precedenti dimostra i miglioramenti raggiunti dallo IEO nell'efficientare i consumi di energia.

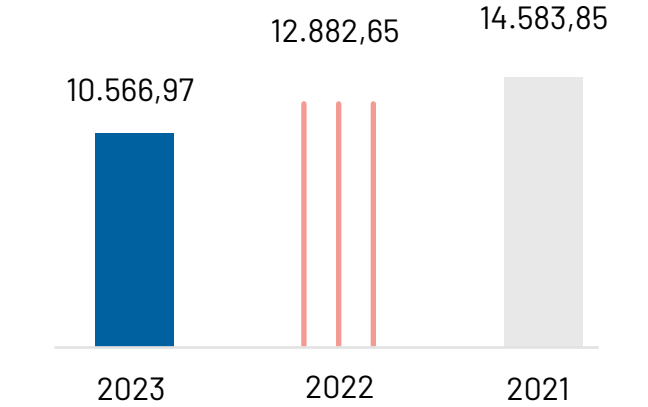
Intensità energetica



In linea con l'andamento dei consumi energetici, anche le emissioni di gas a effetto serra hanno registrato un calo significativo nel corso del 2023.

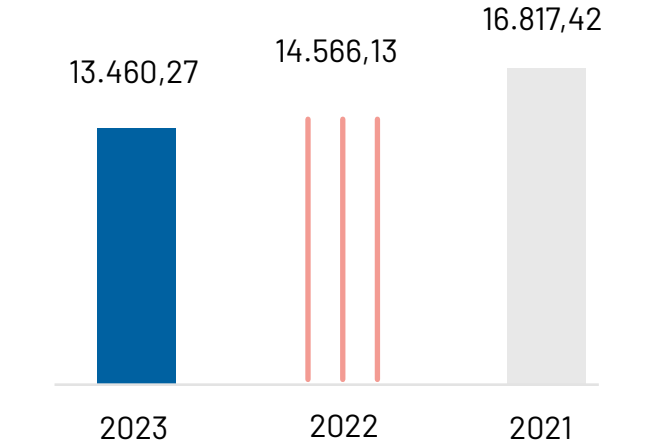
Totale emissioni GHG (Scope 1 + scope 2 Location based)

Unità di misura tCO₂eq



Totale emissioni GHG (Scope 1 + scope 2 Market based)

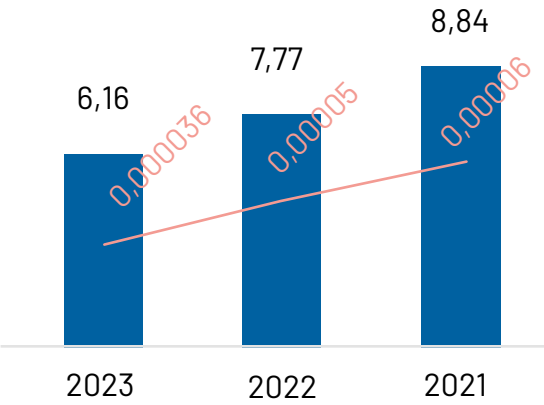
Unità di misura tCO₂eq



La riduzione delle emissioni di gas a effetto serra del 2023 è ulteriormente dimostrata dagli indicatori di intensità delle emissioni, che, rispetto all'anno precedente, registrano una diminuzione di oltre il 18% in rapporto alla forza lavoro e di oltre il 25% in rapporto al fatturato.

Intensità emissiva

- Intensità emissioni su forza lavoro (tCO₂eq/n)
- Intensità emissioni su fatturato (tCO₂eq/€)



Le iniziative adottate per contenere le emissioni hanno riguardato anche la promozione della mobilità sostenibile in Istituto. Il Mobility Manager dello IEO ha redatto un Piano di Spostamento Casa-Lavoro (PSCL) per la sede dell'Ospedale e uno per la sede del Campus per incentivare i dipendenti ad utilizzare mezzi di trasporto alternativi alle auto. La raccolta delle informazioni sugli spostamenti casa-lavoro è stata effettuata attraverso la somministrazione di un questionario a tutti i dipendenti a fine 2023. Le principali azioni adottate per ridurre le emissioni collegate agli spostamenti casa-lavoro hanno riguardato:

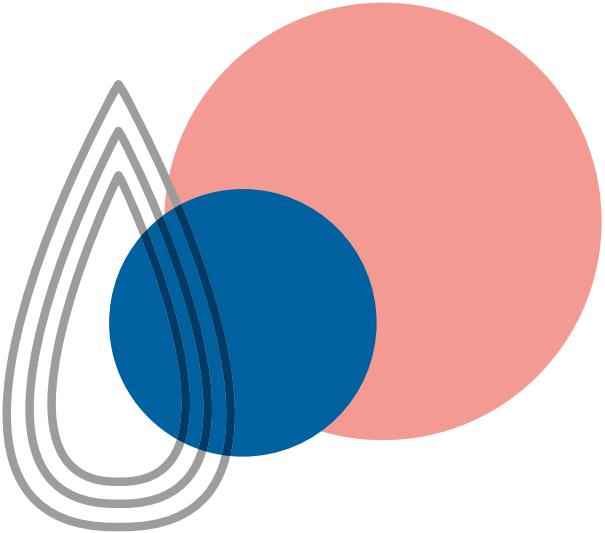
- l'adozione dello "Smart Working" per i dipendenti che possono usufruirne per un massimo di 8 giorni al mese
- il mantenimento dell'orario flessibile per le funzioni che non effettuano turni
- i contributi per l'acquisto degli abbonamenti TPL con una trattenuta mensile in busta paga
- il raddoppio dei posti bici con posizionamento di stalli
- la progettazione di un concorso volto a premiare l'utilizzo della bicicletta per recarsi al lavoro ("Bike to work").

Considerando sia la sede dell'Ospedale che la sede del Campus, nel 2023 i dipendenti hanno utilizzato 10.824 giornate di smart working, a cui corrispondono 493.300 Km risparmiati per gli spostamenti casa-lavoro (a fronte di 433.504 km risparmiati nel 2022).

Grazie all'adozione dello smart working, lo IEO ha generato dei benefici ambientali dovuti alla riduzione delle emissioni generate dagli spostamenti in autovettura privata dei dipendenti. Per il 2023, è stato stimato un risparmio di 82.381 Kg di CO₂ (a fronte di circa 72.000 kg risparmiati nel 2022) 78 Kg di Nox e 13 Kg di PM₁₀.

Tra le altre sostanze inquinanti, le più significative sono rappresentate dagli Ossidi di azoto (NO_x), di cui nel 2023 sono stati emesse 2,062 tonnellate.

Oltre alle emissioni derivanti dagli impianti di riscaldamento e di produzione energia, sono presenti in ospedale esclusivamente emissioni derivanti da attività di laboratorio, scarsamente rilevanti ai fini emissivi anche in relazione ai quantitativi limitati dei reagenti e delle sostanze chimiche utilizzate nei processi di laboratorio.



9.4
LA GESTIONE
DELL'ACQUA
(GRI 303-3, 303-4, 303-5)

In IEO, l'uso dell'acqua è stato gestito sempre in maniera oculata.

L'Istituto considera la gestione oculata del consumo di acqua un obiettivo prioritario al fine di garantire la tutela dell'ambiente e la sostenibilità delle attività sanitarie. Lo IEO preleva l'acqua esclusivamente dalla rete idrica pubblica e tutta l'acqua prelevata viene scaricata nella rete idrica fognaria, per cui il consumo idrico è prossimo allo zero.

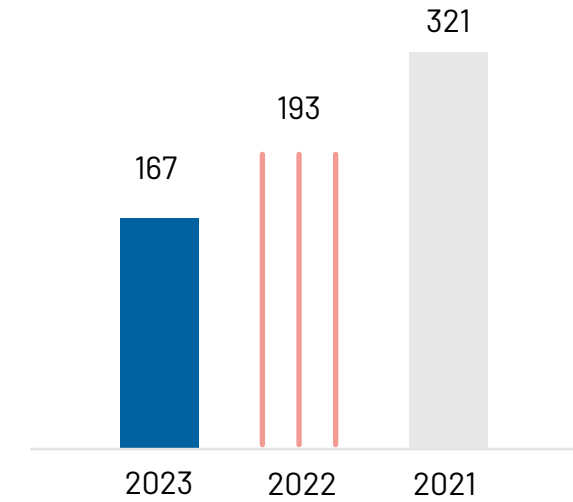
L'acqua, oltre ad un utilizzo tecnico, viene impiegata anche per la cucina, per la pulizia, la sterilizzazione, l'igiene personale dei pazienti e il funzionamento delle attrezzature, il che comporta un impatto significativo sull'ambiente e sui costi operativi del nosocomio.

Il volume totale di acqua prelevata nel 2023 si è ridotto notevolmente rispetto biennio precedente (- 13,47% rispetto al 2022 e -47,98% rispetto al 2021)

Tale riduzione, è dovuta al ritorno ad un normale utilizzo di acqua per le attività del nosocomio, dopo gli aumenti di prelevamento registrati fino al 2021 per la presenza di un cantiere ed all'utilizzo di un sistema di raffreddamento ad acqua per le attività di demolizione.

Volume totale acqua prelevata

Unità di misura ML



9.5 LA GESTIONE DEI RIFIUTI

(GRI 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5)

La gestione dei rifiuti è un processo delicato, il cui buon funzionamento è condizione sine qua non per la corretta operatività delle sedi di IEO.

Dai grafici seguenti si può notare l'andamento della produzione complessiva nelle diverse sedi di IEO, a partire dall'anno 2020.

Si può notare come, a partire dal 2022, la riorganizzazione nella gestione dei reflui derivanti dalle analisi effettuate ha portato a una riconfigurazione nella classificazione dei rifiuti prodotti e un aumento nella quantità di rifiuti prodotti, ben visibile nei grafici seguenti.

Andamento rifiuti prodotti

Unità di misura: Kg

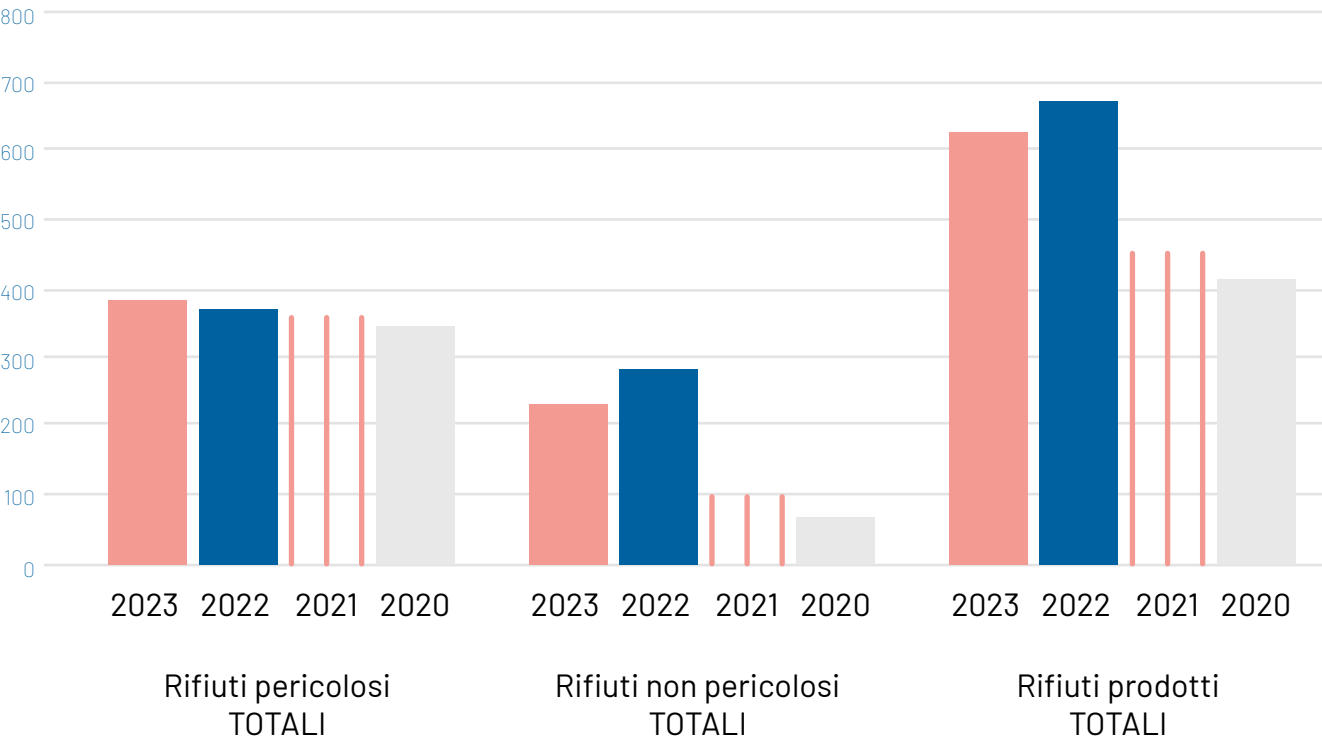
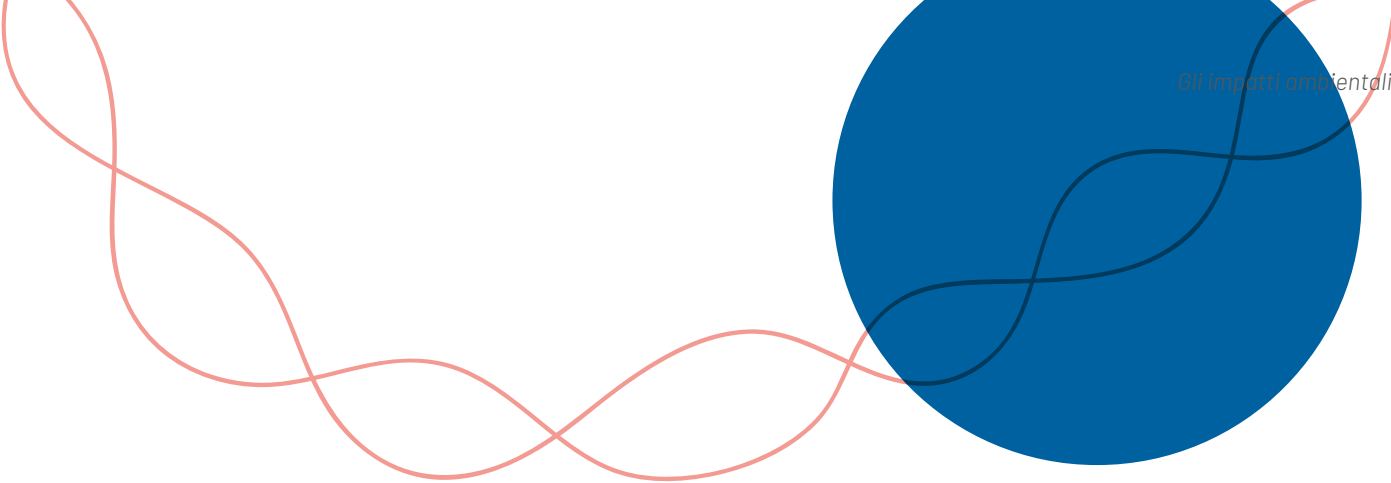


Grafico n.1



Come si evince dal grafico n. 1, l'aumento complessivo nella produzione di rifiuti è quasi totalmente da attribuire all'aumento della produzione di rifiuti non pericolosi, mentre la quota dei rifiuti pericolosi mostra un trend di produzione crescente ma in maniera lieve (+7% in 4 anni).

Nel grafico 2 si riporta in dettaglio l'andamento della produzione dei rifiuti pericolosi. Risulta evidente lo spostamento di quote significative da trattamenti

di recupero a trattamenti di smaltimento, legati alla disponibilità degli impianti e sulla cui scelta al momento attuale IEO non ha possibilità di intervento.

Nel grafico 3 è illustrato invece l'andamento della produzione dei rifiuti non pericolosi. In questo caso l'aumento del quantitativo di rifiuti inviati a smaltimento è dovuto alla variazione nel corso del tempo delle tipologie di rifiuti non pericolosi prodotti oltre che dalla disponibilità degli impianti.

Rifiuti pericolosi e tipologie di trattamento

Unità di misura: Kg

- Rifiuti pericolosi TOTALI
- Rifiuti pericolosi avviati al recupero
- Rifiuti pericolosi avviati a smaltimento

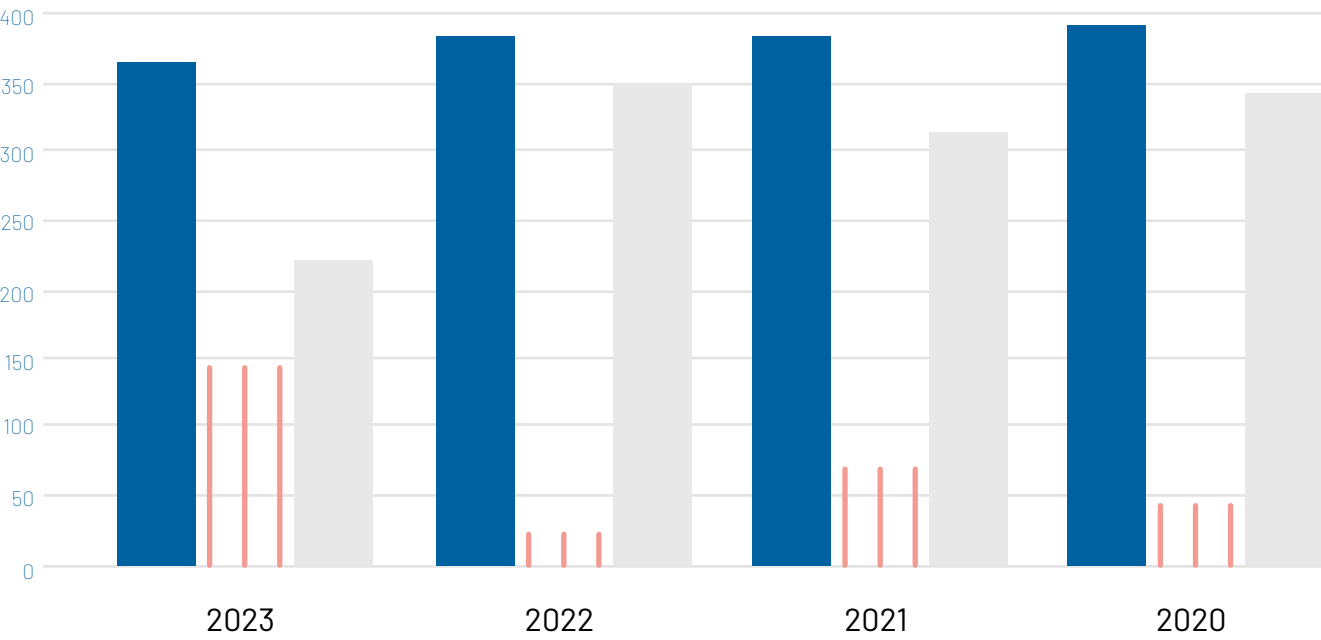


Grafico n.2

Rifiuti non pericolosi e tipologie di trattamento

Unità di misura: Kg

- Rifiuti non pericolosi TOTALI
- Rifiuti non pericolosi avviati al recupero
- Rifiuti non pericolosi avviati a smaltimento

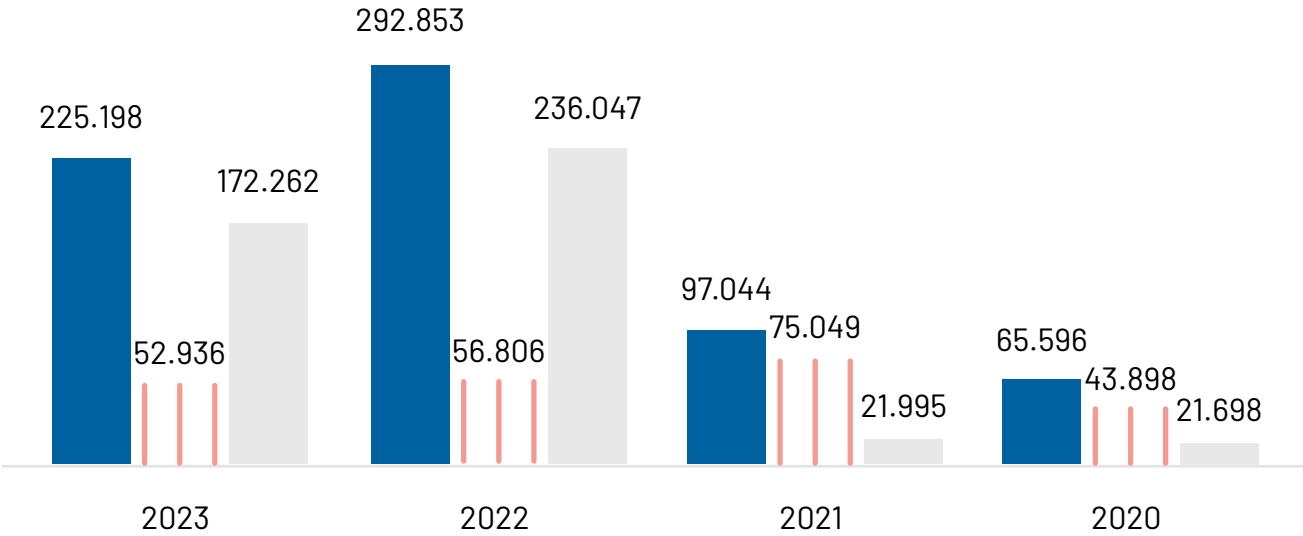


Grafico n.3

Nei grafici 4 e 5 sono riportati rispettivamente i quantitativi, e le % sul totale, dei rifiuti destinati a smaltimento ed a recupero.

Andamento rifiuti destinati a smaltimento

- Totale rifiuti destinati a smaltimento (Kg)
- Totale rifiuti destinati a smaltimento (%)

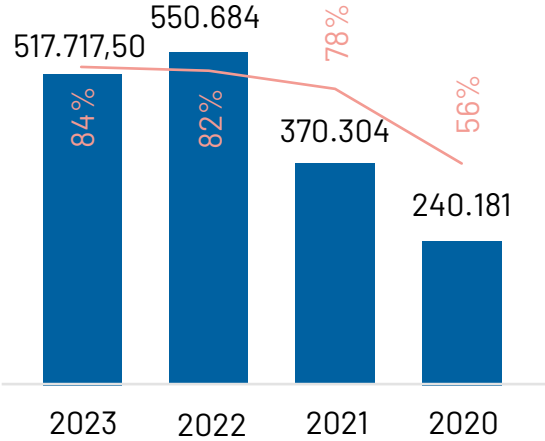


Grafico n.4

Andamento rifiuti destinati a recupero

- Totale rifiuti destinati a recupero (Kg)
- Totale rifiuti destinati a recupero (%)

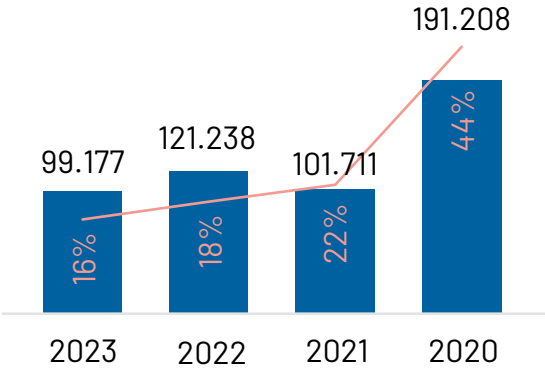


Grafico n.5



Entrando più nello specifico, si riporta nel seguito un’analisi della situazione relativa alla produzione dei rifiuti caratterizzanti una realtà sanitaria come quella di IEO, il CER 180103 e il CER 180106, suddivisa tra le due sedi aziendali di via Ripamonti e di via Serio.

Per quanto riguarda la sede ospedaliera (grafico 6) il dato relativo al CER 180103 denota un aumento in valore assoluto del 6,2% rispetto al 2022. Rapportando il dato ai gg di ricovero, si nota invece un aumento dell’9,6%. Il dato relativo al CER 180106 mostra un aumento del 4% rispetto al 2022 in valore assoluto ed un aumento del 6,5 % in rapporto al numero di gg di ricovero.

Andamento produzione rifiuti IEO sede

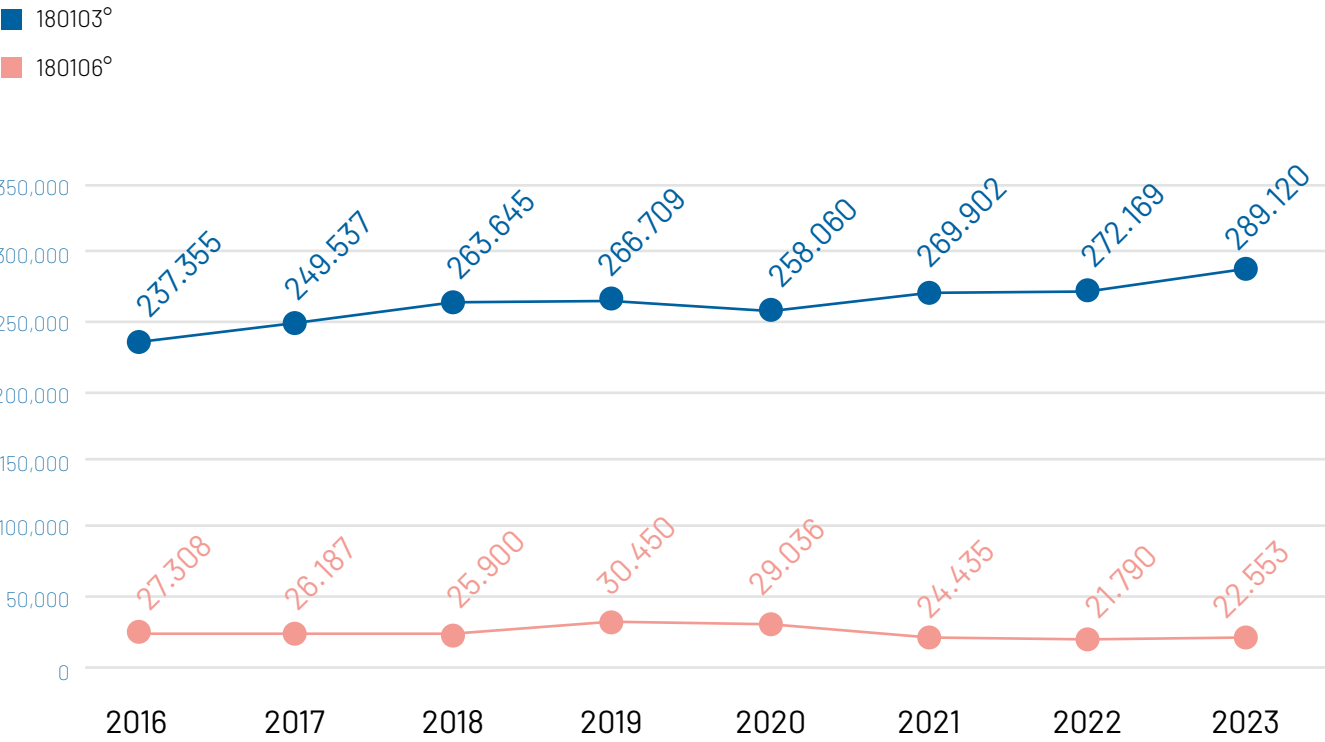


Grafico n.6

Per quanto riguarda la sede del Campus di via Serio 15 (Grafico 7) si denota una riduzione dell’ordine del 11% in valore assoluto per il CER 180103 mentre per il CER 180106 il dato di produzione media risulta sostanzialmente analogo a quello del 2022 (+0,5%). Se si rapportano i dati di produzione sul numero dei ricercatori risultano invece riduzioni del 14% e del 4% circa.

Nel grafico 8 si riporta infine l’andamento della somma dei kg dei CER 180103 e 180106 prodotti nelle due sedi dell’Ospedale e del Campus.

Andamento produzione rifiuti Campus

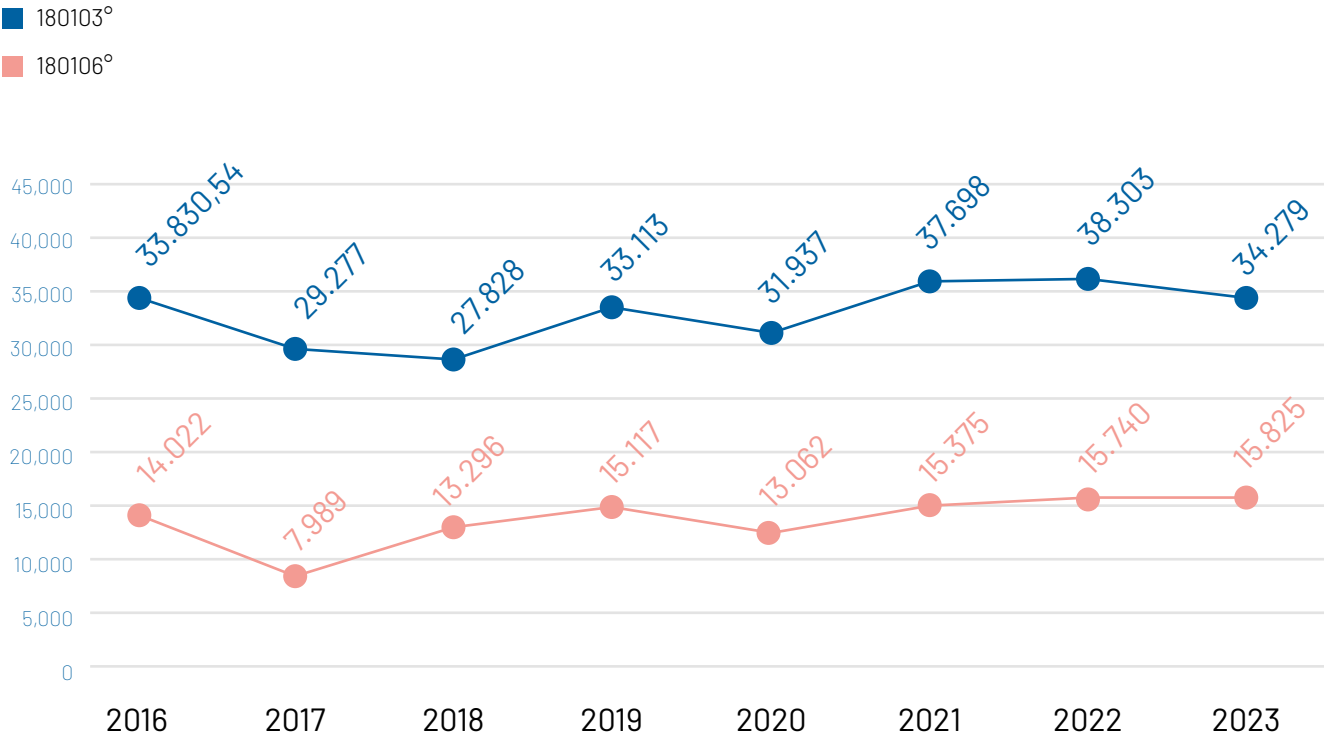


Grafico n.7

Andamento produzione complessiva rifiuti IEO

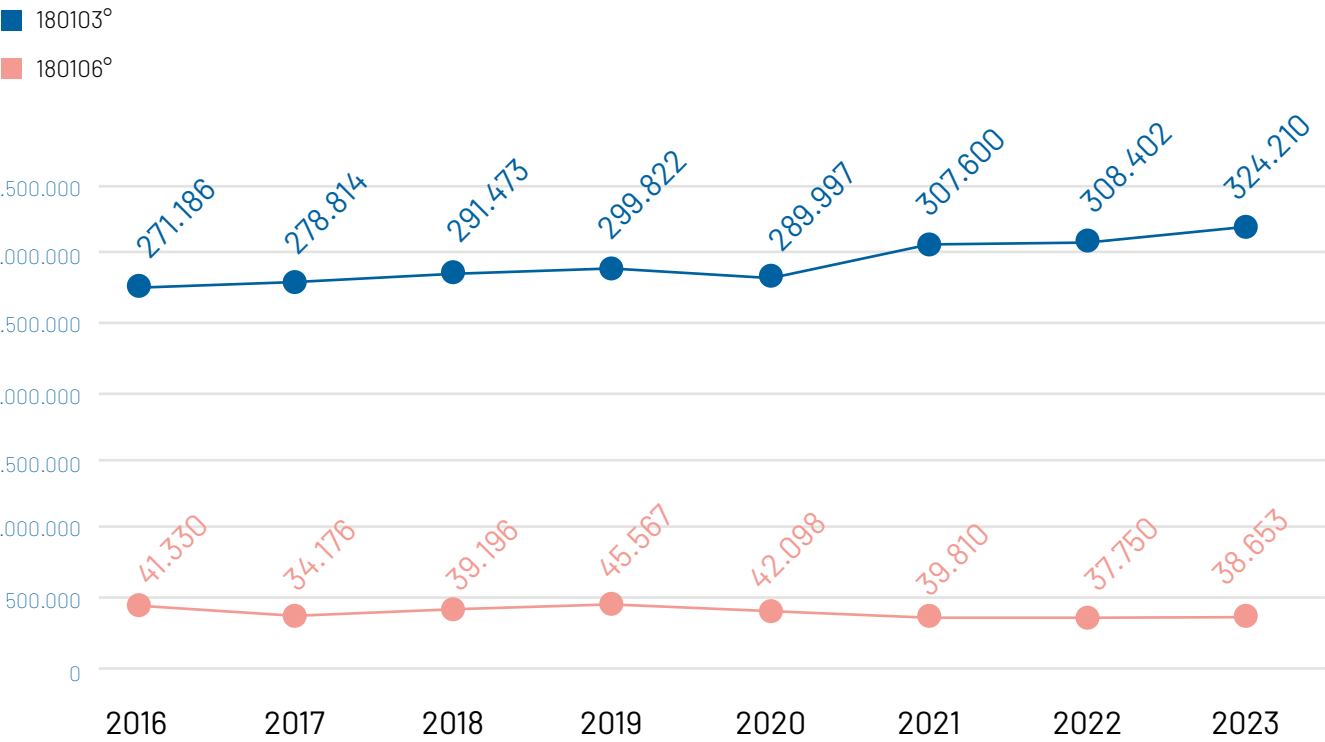


Grafico n.8

Volendo analizzare ancor più nel dettaglio la produzione relativa ai due codici CER caratterizzanti le realtà sanitarie e di ricerca, si è andati a mettere a confronto (grafici 9 e 10) le quote di questi rifiuti prodotte nelle sedi dell'Ospedale e del Campus.

Si nota, come da aspettativa, una netta preponderanza della produzione ospedaliera relativamente al CER 180103, mentre se si analizza la produzione del CER 180106 si nota che il rapporto complessivo è circa di 2/3 Ospedale ed 1/3 Campus.

KG CER 180103 prodotti

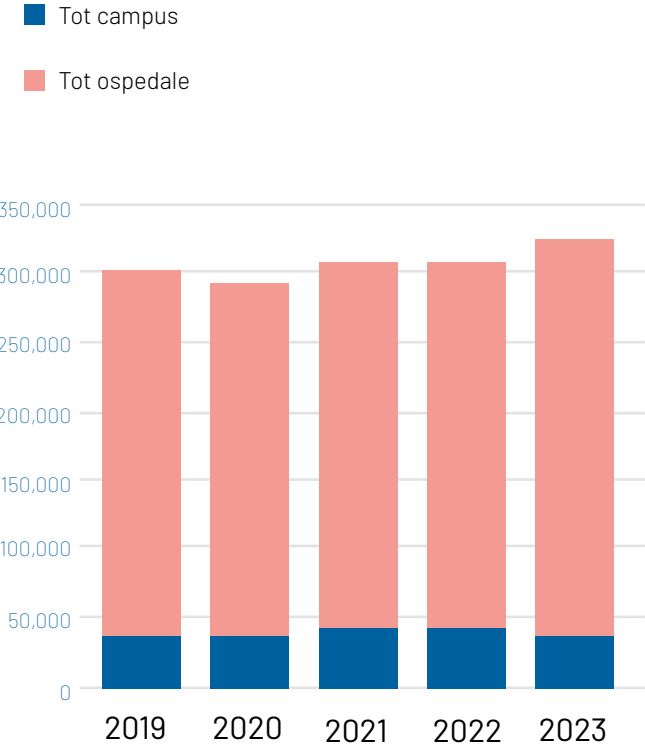


Grafico n.9

KG CER 180106 prodotti

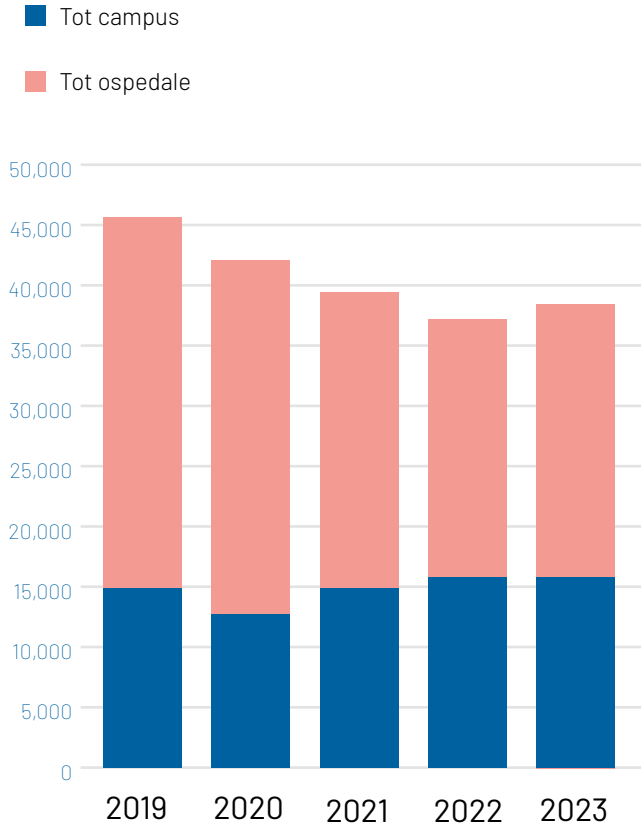


Grafico n.10

In ultima analisi si ritiene opportuno menzionare un'ultima tipologia di rifiuti tipica di una realtà come quella di IEO. Si tratta dei rifiuti radioattivi prodotti, ad esempio, dai reparti di Medicina Nucleare, Radiologia e Radioterapia. La gestione di questi rifiuti viene effettuata sotto la supervisione di un Esperto di Radioprotezione, e con il supporto degli addetti del servizio di Fisica Sanitaria. Sebbene i quantitativi in questione siano limitati rispetto al resto dei rifiuti sanitari prodotti in Ospedale, è necessaria infatti una particolare attenzione nel confezionamento e nella gestione del deposito prima dell'invio al trattamento finale, che avviene sempre secondo le previsioni del D.lgs. 101/2020.



Catena del valore	Tipologia rifiuto*	Processo o Attività
A monte	Tutte le tipologie	Processi di produzione dei materiali e degli asset acquistati
Attività proprie	Rifiuti contaminati contagiosi e patologici	Diagnostica, laboratorio, cura del paziente
Attività proprie	Rifiuti taglienti	Diagnostica, cura del paziente, ambulatorio
Attività proprie	Rifiuti chimici	Diagnostica, laboratorio, cura del paziente, sterilizzazione
Attività proprie	Rifiuti farmaceutici	Farmacia per preparazione farmaci, Cura del paziente
Attività proprie	Rifiuti citotossici	Farmacia per preparazione farmaci Cura del paziente oncologico
Attività proprie	Rifiuti radioattivi	Diagnostica radioattiva e radioterapia, radiofarmacia
Attività proprie	Rifiuti non pericolosi	Mensa, uffici, gestione immobiliare
A valle	Rifiuti contaminati contagiosi e patologici	Operazioni di movimentazione e smistamento
A valle	Rifiuti sanitari pericolosi	Operazioni di incenerimento
A valle	Rifiuti sanitari pericolosi	Operazioni di stoccaggio
A valle	Rifiuti chimici e farmaceutici	Rilascio da parte dei pazienti
A valle	Rifiuti non pericolosi	Operazioni di recupero in impianti autorizzati

*Nota: le categorie di rifiuti vengono riportate in accordo alle linee guida dell'Organizzazione Mondiale della Sanità "Safe management of wastes from health-care activities"



ANNEX

ANNEX 1

LE NOSTRE PERFORMANCE IN NUMERI

Energia

GRI 302-1 Energia consumata all’interno dell’organizzazione, suddivisa tra fonti rinnovabili e non rinnovabili

CONSUMI ENERGETICI TOTALI					
	UdM	2021	2022	2023	
Totale energia consumata all'interno dell'organizzazione	GJ	214.166	195.871,40	154.119	
DI CUI DA FONTI NON RINNOVABILI					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Gasolio	GJ	998,43	774,94	1.122,45	45%
Benzina	GJ	115,51	165,07	182,21	10%
Gas naturale (metano)	GJ	157.045,06	152.296,63	96.685,31	-37%
Energia elettrica acquistata dalla rete	GJ	56.006,50	42.634,77	56.129,13	32%
ENERGIA ELETTRICA CONSUMATA					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Totale energia elettrica consumata all'interno dell'organizzazione	kWh	25.235.986,00	21.666.219,00	20.788.040	-4%
TOTALE ENERGIA ELETTRICA ACQUISTATA DALLA RETE					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
da fonti non rinnovabili (mix energetico nazionale)	kWh	15.557.362,00	11.842.991,00	15.591.426	32%
da fonti rinnovabili certificate (contratti green)	kWh	0,00	0,00	0	
TRI GENERAZIONE					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Energia elettrica totale prodotta dal tri generatore	kWh	13.186.770,00	14.061.112,00	7.805.808	-44%
Energia elettrica ceduta in rete	kWh	3.508.146,00	4.237.884,00	2.617.511	-38%

COMBUSTIBILI FOSSILI NON RINNOVABILI					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Gasolio	l	27.780,00	21.570,51	31.541,00	46%
Benzina	l	3.544,00	5.081,76	5.645,73	11%
Metano (gas naturale)	m³	4.381.850,00	4.265.056	2.671.603,53	-37%
EMERGIA DA FONTI RINNOVABILI					
	UdM	2023			
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili					
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili			0		
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti rinnovabili acquistati			0		
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili	kWh		8.316		

GRI 302-3 Intensità energetica

DETTAGLIO					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Intensità energetica su forza lavoro	GJ/n.	129,88	118,07	89,81	-24%
Intensità energetica su fatturato (esclusi i proventi finanziari)	GJ/Euro	0,0008	0,0007	0,0005	-24%

Fattori di conversione utilizzati

FATTORI DI CONVERSIONE PER IL CALCOLO DEI GJ					
	UdM	2021	Potere calorifero	2022	2023
Gasolio	GJ/t	42,47		42,60	42,73
Benzina	GJ/t	43,80		43,62	43,18
Gas naturale (metano)	GJ/t	45,03		45,20	45,52

FATTORI DI CONVERSIONE PER IL CALCOLO DEI GJ					
	UdM	2021	Densità	2022	2023
Gasolio	l/t	1.181,80		1.185,78	1.200,72
Benzina	l/t	1.343,79		1.342,86	1.338,07
Gas naturale (metano)	kg/m3	0,80		0,79	0,80

FATTORI DI CONVERSIONE PER IL CALCOLO DEI GJ					
	2020	2021	2022	2023	
Energia elettrica acquistata dalla rete	0,0036	0,0036	0,0036	0,0036	

DEFRA guidelines 2022, 2021, 2020

Emissioni

GRI 305 Emissioni di GHG

Totale emissioni di GHG					
	Udm	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Scope 1 + scope 2 Location based	tCO2eq	14.583,85	12.882,65	10.566,97	-18%
Scope 1 + scope 2 Market based	tCO2eq	16.817,42	14.566,13	13.460,27	-8%

GRI 305 - 1 Emissioni di GHG (Scope 1)

SCOPE 1					
Totale emissioni di GHG	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
	tCO2eq	9.683,28	9.152,11	5.655,67	-38%
DETTAGLIO					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Gasolio	tCO2eq	69,79	55,22	79,232	43%
Benzina	tCO2eq	7,77	10,98	11,842	8%
Gas naturale (metano)	tCO2eq	8854,1	8615,41	5445,77	-37%
f-gas	tCO2eq	752	470,5	118,8	-75%

Dettaglio F-Gas					
	UdM	2021	2022	2023	
R134a	tCO2eq	701	431	86	
R-407C	tCO2eq	32	12	9	
R-410-A	tCO2eq	19	27,5	24	
R-427-A	tCO2eq	0	0	0	

GRI 305 - 2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)

SCOPE 2					
	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Totale emissioni indirette - Location Based	tCO ₂ eq	4.900,57	3.730,54	4.911,30	32%
Totale emissioni indirette - Market Based	tCO ₂ eq	7.134,14	5.414,02	7.804,60	44%

GRI 305 – 4 Intensità delle emissioni di GHG

INTENSITÀ EMISSIONI DI GAS SERRA	UdM	2021	2022	2023	Δ 2023-2022
Intensità emissioni su forza lavoro	tCO2eq/n	8,84	7,77	6,16	-21%
Intensità emissioni su fatturato (esclusi i proventi finanziari)	tCO2eq/€	0,00006	0,00005	0,000036	-27%

Nota: al numeratore sono state utilizzate le emissioni Scope 1 + Scope 2 Location based

Fattori di emissione utilizzati

FATTORI DI EMISSIONE PER SCOPE 1 (2023)	UdM	2022	2023	FONTE
Gasolio	tCO2eq/l	0,0026	0,002512064	Defra Guidelines 2022, 2023
Benzina	tCO2eq/l	0,0022	0,002097473	
Gas naturale (metano)	tCO2eq/mc	0,002	0,00203839	

FATTORI DI EMISSIONE PER SCOPE 1 (2021)	UdM	2021	FONTE
Gasolio	tCO2eq/t	2,969	Defra Guidelines 2021
Benzina	tCO2eq/t	2,948	
Gas naturale (metano)	tCO2eq/t	2,538	

FATTORI DI EMISSIONE PER SCOPE 2	UdM	2023	2022	2021	FONTE
Energia elettrica acquistata dalla rete – Location Based	tCO2/kWh	0,000315	0,000315	0,000315	Terna 2019
Energia elettrica acquistata dalla rete – Market Based	tCO2/kWh	0,00050057	0,00045715	0,00045857	AIB Residual Mixes

FATTORI DI EMISSIONE FGAS	GWP - kg CO2/kg	FONTE
R-134A	1.430	DEFRA 2023
R-407C	1.774	
R-410A	2.088	
R-422D	2.473	
R-427A	2.024	

GRI 305 – 7 Altre emissioni significative

UDM	Udm	2023
Ossidi di azoto (NOx)	ton	2,062

Acqua

GRI 303-3 Prelievo idrico

GRI 303-4 Scarico di acqua

GRI 303-5 Consumo di acqua

	UdM	2021	2022	2023
Acqua prelevata totale	ML	321,00	193,00	167,00
da acque sotterranee	ML	0,00	0,00	167,00
da approvvigionamento idrico comunale o altri servizi idrici pubblici o privati	ML	321,00	193,00	
Volume totale di acqua scaricata	ML	321,00	193,00	167,00
in fognatura pubblica	ML	321,00	193,00	167,00
in corpi idrici recettori	ML	0,00	0,00	

Nota:
I consumi idrici sono assimilabili a zero poiché si può ragionevolmente supporre che l'acqua prelevata sia uguale all'acqua scaricata data l'assenza di processi produttivi.

Rifiuti

GRI 306-3 Rifiuti prodotti

	UdM	2021	2022	2023
Rifiuti pericolosi TOTALI	KG	374.971	379.069	391.697
Rifiuti pericolosi avviati a recupero	Kg	26.662	64.432	46.241
Rifiuti pericolosi avviati a smaltimento	Kg	348.309	314.637	345.456
Rifiuti non pericolosi TOTALI	KG	97.044	292.853	225.198
Rifiuti non pericolosi avviati a recupero	Kg	75.049	56.806	52.936
Rifiuti non pericolosi avviati a smaltimento	Kg	21.995	236.047	172.262
TOTALE RIFIUTI PRODOTTI	KG	472.015	671.922	616.894

*il dato tiene conto solo dei rifiuti speciali

	UdM	2021	2022	2023
Totale rifiuti infettivi	KG	307.870,00	308.402,00	324.210,00
Totale reflui	KG	39.810,00	37.750,00	38.653,00

GRI 306-3 Rifiuti prodotti in base alla definizione del Dlgs 152/06

CODICE	Descrizione*	Kg 2023	Kg 2022
70514	Medicinali di scarto	0	1
80318	Toner esausti	520	354
90101	Soluzioni fotografiche di sviluppo	285	200
90104	Soluzioni fotografiche di fissaggio	390	365
90107	Carta e pellicole per fotografia	115	0
130208	Oli motori esausti	0	15
150103	Legno	3.500	4.690
150110	Imballaggi sporchi	3.531	2.905
150111	Bombolette spray	17	7
150202	Stracci sporchi e filtri	25	28
160211	Frigo e condizionatori	1.470	4.480
160213	Apparecchiature elettroniche	2.330	4.910
160214	Apparecchiature elettroniche	5.390	9.680
160216	Componenti di apparecchiature elettroniche	5	2.520
160303	Prodotti fuori specifica e prodotti inutilizzati	15	
160304	Sostanze inorganiche di scarto	650	1.190
160305	Sostanze organiche di scarto	110	6
160306	Rfiuti organici, diversi da quelli di cui alla voce 160305	190	
160506	Scarti di laboratorio analisi	482	215
160601	Batterie al piombo	0	175
160604	Batterie alcaline	35	50
160605	Batterie miste	15	150
161004	Scarti acquosi	147.820	204.440
170202	Vetro	0	110
170402	Alluminio	0	80
170401	Rame, bronzo, ottone	5	
170403	Piombo	1.220	400
170405	Metalli misti di scarto	520	670
170904	Inerti da demolizione	240	1.180
180103	"Rifiuti sanitari che devono essere raccolti e smaltiti applicando precauzioni particolari per evitare infezioni"	324.210	308.402
180104	"Rifiuti sanitari che non devono essere raccolti e smaltiti applicando precauzioni particolari per evitare infezioni"	530	
180106	Scarti di laboratorio analisi	38.653	37.750
180107	Scarti di laboratorio analisi	24.075	31.825
180108	Medicinali di scarto	20.179	19.141
180109	Medicinali di scarto	2.402	806
190905	Resine a scambio ionico	45	7
200110	Abbigliamento	170	
200121	Lampade esauste	0	470
200134	Batterie e accumulatori	30	
200138	Legno	3.120	
200307	Rifiuti urbani ingombranti	34.600	34.700
	Totale	616.894	671.922

GRI 306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento

	UdM	2023	2022	2021
Totale rifiuti destinati a Recupero	Kg	99.177	121.238	101.711
	%	16%	18%	22%
DETTAGLIO	UdM	2023	2022	2021
R01: utilizzazione principale come combustibile o come altro mezzo per produrre energia		0	0	0
R13: messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R01 a R12		99.177	121.238	101.711
Tipo di operazione di recupero	UdM	2023		
Rifiuti destinati a preparazione per il riutilizzo	Kg	0		
Rifiuti destinati a riciclaggio	Kg	0		
Rifiuti destinati ad altre operazioni di recupero	Kg	99.177		

GRI 306-5 Rifiuti destinati allo smaltimento

	UdM	2023	2022	2021
Totale rifiuti destinati a smaltimento	Kg	517.717,10	550.684,00	370.304,00
	%	84%	82%	78%
DETTAGLIO	UdM	2023	2022	2021
D10: Incenerimento a terra		187.923	236.047	145.238
D15: Deposito preliminare prima di una delle operazioni di cui dai punti D1 a D14		329.794	314.637	225.066
Tipi di smaltimento	UdM	2023		
Rifiuti destinati a incenerimento	Kg	187.923		
Rifiuti destinati a smaltimento in discarica	Kg	0		
Rifiuti destinati ad altre operazioni di smaltimento**	Kg	329.794,1		

**non si esclude che una quota parte di questi rifiuti siano effettivamente destinati a incenerimento

I lavoratori dello IEO

GRI 2 – 7 Dipendenti

GRI 2 – 8 Lavoratori che non sono dipendenti

NUMERO LAVORATORI	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Collaboratori	182,00	124,00	306,00	154,00	130,00	284,00	172,00	142,00	314,00
Dipendenti	997,00	413,00	1.410,00	962,00	413,00	1.375,00	937,00	398,00	1.335,00
Totale	1.179,00	537,00	1.716,00	1.116,00	543,00	1.659,00	1.109,00	540,00	1.649,00

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E GENERE (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Tempo indeterminato	958,00	405,00	1.363,00	927,00	400,00	1.327,00	906,00	390,00	1.296,00
di cui apprendistato	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tempo determinato	39,00	8,00	47,00	35,00	13,00	48,00	31,00	8,00	39,00
Totale	997,00	413,00	1.410,00	962,00	413,00	1.375,00	937,00	398,00	1.335,00

DIPENDENTI PER CATEGORIA	2023		
	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	148,00	113,00	261,00
Quadri	-	-	0,00
Impiegati	825,00	289,00	1.114,00
Operai	24,00	11,00	35,00
Totale	997,00	413,00	1.410,00

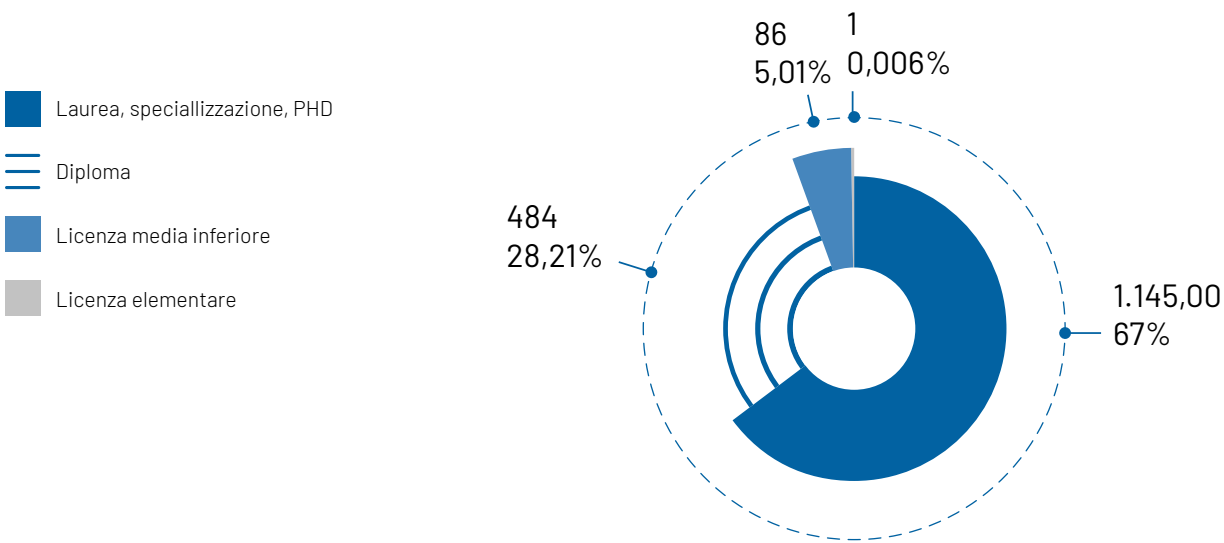
DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO E GENERE (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Full time	924,00	408,00	1.332,00	886,00	410,00	1.296,00	852,00	395,00	1.247,00
Part tima	73,00	5,00	78,00	76,00	3,00	79,00	85,00	3,00	88,00
Totale	997,00	413,00	1.410,00	962,00	413,00	1.375,00	937,00	398,00	1.335,00

COLLABORATORI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E GENERE (N.)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Personale Universitario	15,00	23,00	38,00	15,00	20,00	35,00	15,00	22,00	37,00
Interinali	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Co.co.co.	59,00	37,00	96,00	52,00	40,00	92,00	50,00	41,00	91,00
Liberi Professionisti	48,00	43,00	91,00	38,00	42,00	80,00	47,00	49,00	96,00
Borsisti	60,00	21,00	81,00	49,00	28,00	77,00	60,00	30,00	90,00
Altro	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	182,00	124,00	306,00	154,00	130,00	284,00	172,00	142,00	314,00

DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE (N.)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenza	148,00	113,00	261,00	132,00	108,00	240,00	126,00	99,00	225,00
Dirigenza medica	146,00	110,00	256,00	131,00	106,00	237,00	125,00	97,00	222,00
Dirigenza amministrativa	2,00	3,00	5,00	1,00	2,00	3,00	1,00	2,00	3,00
Comparto	849,00	300,00	1.149,00	830,00	305,00	1.135,00	811,00	299,00	1.110,00
Personale Infermieristico	318,00	80,00	398,00	310,00	84,00	394,00	297,00	78,00	375,00
Personale tecnico	71,00	64,00	135,00	70,00	61,00	131,00	64,00	63,00	127,00
Biologi, fisici, chimici, psicologi e farmacisti	55,00	13,00	68,00	47,00	12,00	59,00	43,00	10,00	53,00
Ricercatori	49,00	19,00	68,00	53,00	18,00	71,00	55,00	19,00	74,00
OSS-Ausiliari	77,00	39,00	116,00	76,00	41,00	117,00	73,00	41,00	114,00
Personale Amministrativo	277,00	83,00	360,00	272,00	87,00	359,00	277,00	85,00	362,00
Altro (addetti portineria, magazzinieri, operai)	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,00	3,00	5,00
Totale	997,00	413,00	1.410,00	962,00	413,00	1.375,00	937,00	398,00	1.335,00

COLLABORATORI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE (N.)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenza	54,00	46,00	100,00	43,00	48,00	91,00	47,00	56,00	103,00
Dirigenza medica	54,00	46,00	100,00	43,00	48,00	91,00	47,00	56,00	103,00
Dirigenza amministrativa	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comparto	128,00	78,00	206,00	111,00	82,00	193,00	125,00	86,00	211,00
Personale Infermieristico	7,00	9,00	16,00	6,00	8,00	14,00	8,00	8,00	16,00
Personale tecnico	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	3,00	3,00	1,00	4,00
Biologi, fisici, chimici, psicologi e farmacisti	28,00	12,00	40,00	28,00	10,00	38,00	32,00	13,00	45,00
Ricercatori	87,00	50,00	137,00	74,00	59,00	133,00	81,00	59,00	140,00
OSS-Ausiliari	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Personale Amministrativo	5,00	6,00	11,00	1,00	4,00	5,00	1,00	5,00	6,00
Altro (addetti portineria, magazzinieri, operai)	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	182,00	124,00	306,00	154,00	130,00	284,00	172,00	142,00	314,00

LIVELLO ISTRUZIONE DIPENDENTI E COLLABORATORI



Nuove assunzioni e turnover dipendenti

DIPENDENTI IN ENTRATA PER GENERE E ETÀ (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
< 30 anni	62,00	11,00	73,00	56,00	18,00	74,00	67,00	18,00	85,00
30 - 50 anni	51,00	26,00	77,00	59,00	44,00	103,00	38,00	23,00	61,00
> 50 anni	2,00	1,00	3,00	0,00	2,00	2,00	2,00	0,00	2,00
Totale	115,00	38,00	153,00	115,00	64,00	179,00	107,00	41,00	148,00

DIPENDENTI IN ENTRATA PER CATEGORIA (N.)	2023			2022			2021		
Dirigenti	30,00			33,00			13,00		
Quadri	-			0,00			0,00		
Impiegati	122,00			136,00			135,00		
Operai	1,00			10,00			0,00		
Totale	153,00			179,00			148,00		

DIPENDENTI IN ENTRATA PER CATEGORIA (N.)		2023
Dirigenza amministrativa		-
Personale medico		30,00
Comparto		123,00
Totale		153,00

DIPENDENTI IN ENTRATA PER CONTRATTO DI LAVORO (N.)	2023			2022			2021		
Determinato	46,00			41,00			47,00		
Indeterminato	107,00			138,00			101,00		
Totale	153,00			179,00			148,00		

DIPENDENTI IN USCITA PER GENERE E ETÀ (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
< 30 anni	24,00	9,00	33,00	17,00	5,00	22,00	45,00	11,00	56,00
30 - 50 anni	44,00	23,00	67,00	52,00	35,00	87,00	43,00	26,00	69,00
> 50 anni	11,00	7,00	18,00	22,00	8,00	30,00	9,00	7,00	16,00
Totale	79,00	39,00	118,00	91,00	48,00	139,00	97,00	44,00	141,00

MOTIVAZIONI TURNOVER DIPENDENTI (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Uscite volontarie	61,00	25,00	86,00	66,00	41,00	107,00	76,00	31,00	107,00
Pensionamento	8,00	5,00	13,00	3,00	2,00	5,00	6,00	5,00	11,00
Licenziamenti	-	1,00	1,00	2,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00
Altro (es. fine di contratti a tempo determinato)	10,00	8,00	18,00	20,00	5,00	25,00	15,00	8,00	23,00
Totale	79,00	39,00	118,00	91,00	48,00	139,00	97,00	44,00	141,00

TURNOVER DEI DIPENDENTI (%)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Tasso turnover in entrata	11,53%	9,20%	10,85%	12,0%	15,5%	13,0%	11,4%	10,3%	11,1%
Tasso turnover in uscita	7,92%	9,44%	8,37%	9,5%	11,6%	10,1%	10,4%	11,1%	10,6%

GRI 401 – 3
Congedo parentale

CONGEDO PARENTALE (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Numero di dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	49,00	-	49,00	53,00	0,00	53,00	59,00	0,00	59,00
Numero totale di dipendenti che sono effettivamente ritornati al lavoro dopo un congedo parentale	49,00	-	49,00	53,00	0,00	53,00	59,00	0,00	59,00
Numero totale di dipendenti rimasti 12 mesi dopo essere ritornati al lavoro dopo un congedo parentale	40,00	-	40,00	46,00	0,00	46,00	53,00	0,00	53,00

TASSI DI RIENTRO E FIDELIZZAZIONE (%)	2023			2022			2021		
Tasso di rientro dopo congedo parentale	100%			100%			100%		
Tasso di retention del posto di lavoro dopo il congedo parentale	82%			78%			96%		

GRI 405 – 1
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti

COMPOSIZIONE CDA PER GENERE E FASCIA D'ETÀ (N.)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
< 30 anni	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
30 - 50 anni	-	3,00	3,00	0,00	2,00	2,00	0,00	2,00	2,00
> 50 anni	1,00	13,00	14,00	1,00	14,00	15,00	1,00	14,00	15,00
Totale	1,00	16,00	17,00	1,00	16,00	17,00	1,00	16,00	17,00
DIPENDENTI DONNE PER INQUADRAMENTO (%)									
	2023		2022		2021				
Donne sul totale dipendenti	71%		70%		70%				
Donne sul totale collaboratori	59%		54%		55%				
Donne sul totale lavoratori	69%		67%		67%				
Donne sul totale dirigenti	57%		55%		56%				
Donne sul totale impiegati	74%		73%		73%				
Donne sul totale operai	69%		66%		66%				
Donne sul totale dirigenza amministrativa	40%		33%		33%				
Donne sul totale dirigenza medica	57%		55%		56%				
Donne sul totale comparto	74%		73%		73%				

DIPENDENTI PER CATEGORIA CONTRATTUALE, GENERE E FASCE D'ETÀ (N.)			
	2023		
	Donne	Uomini	Totale
Dirigenza amministrativa	2,00	3,00	5,00
< 30 anni	-	-	0,00
30 - 50 anni	1,00	1,00	2,00
> 50 anni	1,00	2,00	3,00
Personale medico	146,00	110,00	256,00
< 30 anni	-	-	0,00
30 - 50 anni	93,00	51,00	144,00
> 50 anni	53,00	59,00	112,00
Comparto	849,00	300,00	1.149,00
< 30 anni	140,00	34,00	174,00
30 - 50 anni	414,00	150,00	564,00
> 50 anni	295,00	116,00	411,00
Totale	997,00	413,00	1.410,00
< 30 anni	140,00	34,00	174,00
30 - 50 anni	508,00	202,00	710,00
> 50 anni	349,00	177,00	526,00

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ			
	2023	2022	2021
Dirigenti			
< 30 anni	0%	0%	0%
30 - 50 anni	56%	57%	54%
> 50 anni	44%	43%	46%
Quadri			
< 30 anni	0%	0%	0%
30 - 50 anni	0%	0%	0%
> 50 anni	0%	0%	0%
Impiegati			
< 30 anni	16%	16%	14%
30 - 50 anni	50%	55%	59%
> 50 anni	35%	29%	27%
Operai			
< 30 anni	0%	6%	2%
30 - 50 anni	29%	38%	28%
> 50 anni	71%	56%	70%

DIPENDENTI DIVERSAMENTE ABILI E CATEGORIE PROTETTE (N.)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	-	-	-	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00
Quadri	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impiegati	39,00	12,00	51,00	31,00	11,00	42,00	31,00	10,00	41,00
Operai	2,00	-	2,00	2,00	1,00	3,00	3,00	0,00	3,00
Totale	41,00	12,00	53,00	33,00	13,00	46,00	34,00	11,00	45,00

DIPENDENTI DIVERSAMENTE ABILI E CATEGORIE PROTETTE (%)			
	2023	2022	2021
Percentuale di dipendenti appartenenti a categorie protette	4%	3,3%	3,4%

405-2 Rapporto dello stipendio base e della retribuzione delle donne rispetto agli uomini

RAPPORTO DELLO STIPENDIO DEI DIPENDENTI DI SESSO FEMMINILE RISPETTO AI DIPENDENTI DI SESSO MASCHILE (€/ANNO)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	%	Donne	Uomini	%	Donne	Uomini	%
Dirigenti	60.147,13	72.016,00	84%	59.229,00	71.504,33	83%	56.148,29	71.370,01	79%
Impiegati	31.371,25	33.642,14	93%	31.242,67	33.560,70	93%	31.343,90	33.600,92	93%
Operai	21.526,85	21.388,06	101%	22.021,59	22.160,30	99%	22.012,58	22.432,16	98%

RAPPORTO DELLA RETRIBUZIONE DEI DIPENDENTI DI SESSO FEMMINILE RISPETTO AI DIPENDENTI DI SESSO MASCHILE (€/ANNO)									
	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	%	Donne	Uomini	%	Donne	Uomini	%
Dirigenti	71.304,92	83.436,88	85%	68.375,48	82.658,40	83%	64.017,82	77.661,44	82%
Impiegati	34.045,29	41.185,23	83%	33.300,65	40.989,41	81%	33.448,40	40.292,57	83%
Operai	21.943,11	23.780,70	92%	21.092,54	23.667,36	89%	21.702,85	23.515,85	92%

RAPPORTO DELLO STIPENDIO DEI DIPENDENTI DI SESSO FEMMINILE RISPETTO AI DIPENDENTI DI SESSO MASCHI (€/ANNO)			
	2023		
	Donne	Uomini	%
Dirigenza amministrativa	155.000,16	128.333,38	121%
Personale medico	58.847,77	70.480,07	83%
Comparto	31.092,96	33.192,82	94%

RAPPORTO DELLA RETRIBUZIONE DEI DIPENDENTI DI SESSO FEMMINILE RISPETTO AI DIPENDENTI DI SESSO MASCHII (€/ANNO)			
	2023		
	Donne	Uomini	%
Dirigenza amministrativa	224.631,21	197.226,15	114%
Personale medico	68.791,37	80.122,63	86%
Comparto	33.658,54	40.552,34	83%

GRI 2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale

2023	
Retribuzione massima annuale	366.459,14 €
Retribuzione annuale mediana di tutti i dipendenti (esclusi i co.co.co.)	34.694,67 €
Rapporto di retribuzione totale annuale	10,56

GRI 404 – 1
Ore medie di formazione annua per dipendente

ORE DI FORMAZIONE EROGATE PER CATEGORIA E GENERE (N.)	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenza medica	4.011,00	3.905,00	7.916,00	4.153,00	4.263,00	8.415,00	4.547,00	3.882,00	8.429,00
Dirigenza amministrativa	-	-	-	0,00	0,00	0,00	5,00	26,00	31,00
Personale infermieristico	5.124,00	1.956,50	7.080,50	4.614,00	1.396,00	6.011,00	6.732,00	1.755,00	8.487,00
Personale tecnico	955,00	675,00	1.630,00	1.243,00	863,00	2.106,00	1.445,00	1.134,00	2.579,00
Laureati specializzati	1.578,00	501,00	2.079,00	1.600,00	374,00	1.974,00	1.408,00	343,00	1.751,00
OSS Ausiliari	431,50	498,00	929,50	393,00	505,00	898,00	717,00	699,00	1.416,00
Personale amministrativo	2.897,00	1.877,50	4.774,50	2.218,00	1.044,00	3.262,00	2.803,00	1.238,00	4.041,00
Altro (operaio, manutentore)	-	-	-	2,00	1,00	3,00	9,00	17,00	26,00
Totale	14.996,50	9.413,00	24.409,50	14.222,00	8.446,00	22.669,00	17.666,00	9.094,00	26.760,00
Ore medie di formazione annua	15,04	22,79	17,31	14,8	20,5	16,5	18,9	22,8	20,0

ORE DI FORMAZIONE EROGATE PER CATEGORIA E GENERE (N.)				
	2023		2022	
	N. ore	%	N. ore	%
Competenze manageriale e comportamentali	2.709,00	7,00%	2.336,00	6,94%
Formazione clinica	16.100,00	41,61%	14.242,00	42,31%
Competenze linguistiche	4.232,00	10,94%	1.156,00	3,44%
Competenze informatiche	160,00	0,41%	80,00	0,24%
Istituzionali (include qualità tutela della privacy, gestione del rischio clinico)	423,00	1,09%	1.152,00	3,42%
Formazione in materia di salute e sicurezza	13.567,00	35,06%	13.273,00	39,43%
Gestione delle emergenze-urgenze	1.504,00	3,89%	1.424,00	4,23%
Altro	-	0,00%	0,00	0,00%
Totale	38.695,00		33.664,00	

MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE			
	2023	2022	2021
	86%	88%	67%
E-learning	14%	12%	33%

GRI 404 – 3

Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale

PERCENTUALE DEI DIPENDENTI CHE RICEVONO LA VALUTAZIONE PERIODICA (%)	2023	2022	2021
Dirigenti	100%	100%	100%
Impiegati	100%	100%	100%
Operai	100%	100%	100%

A seguito di un affinamento della metodologia di presentazione del dato i dati relativi agli anni precedenti sono stati riesposti

GRI 2 – 30

Accordi di contrattazione collettiva

DIPENDENTI COPERTI DA ACCORDI DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA	2023	2022	2021
Dipendenti coperti da CCNL	1.410,00	1.375,00	1.335,00
Percentuale sul totale	100%	100%	100%
DIPENDENTI COPERTI DA RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	2023		
Dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori	1.410,00		
Percentuale sul totale	100%		

GRI 402 – 1

Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi

PERIODO MINIMO DI PREAVVISO PER CAMBIAMENTI OPERATIVI	2023	2022	2021
Numero settimane	4 comparto 12 medici	4 comparto 12 medici	4 comparto 12 medici

Pazienti e prestazioni

PAZIENTI SEGUITI (N.)	2023	2022	2021
Ricoveri Ordinari			
Posti letto	241	241	161
Dimessi	12.090	11.840	12.065
Giornate di degenza	46.279	46.399	47.685
Day Hospital			
Posti letto	24	24	24
Dimessi	70	216	574
Accessi	70	216	574
Day Surgery			
Posti letto	30	30	30
Dimessi	5.570	4.494	4.292
Accessi	5.570	4.494	4.292
Ambulatorio			
Prestazioni ambulatoriali	1.607.673	1.802.674	1.852.394
di cui a pazienti esterni	584.241	771.751	817.253
di cui a pazienti interni	1.023.432	1.030.923	1.035.141

PAZIENTI PER PROGRAMMA DI CURA (N.)	2023	2022	2021
Senologia	5.195	4.941	4.890
Polmone	1.490	1.538	1.354
Tumore dell'apparato digerente e Neuroendocrini	826	786	780
Cervico facciale	861	772	766
Urologia e Trattamento Mininvasivo della Prostata	1.492	1.439	1.508
Ginecologia	1.771	1.616	1.637
Melanoma, Sarcomi e Tumori Rari	688	624	635
Ematoncologia	168	173	166
Altro	1.148	1.040	530

PAZIENTI SEGUITI (N.)						
	2023		2022		2021	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Ricoveri medici						
< 30 anni	21	14	53	27	28	20
30 - 50 anni	241	93	526	201	327	104
51 - 70 anni	615	374	1.521	658	672	472
> 70 anni	315	379	586	640	265	324
Ricoveri chirurgici						
< 30 anni	208	62	189	59	220	68
30 - 50 anni	2676	335	2.432	310	3.027	371
51 - 70 anni	4182	1.714	4.382	1.701	3.841	1.723
> 70 anni	1472	1.328	1.648	1.436	1.181	1.064
Prestazioni ambulatoriali						
< 30 anni	2948	1.054	3.207	1.208	4.577	1.740
30 - 50 anni	21576	4.032	21.188	4.203	28.696	5.856
51 - 70 anni	40339	14.872	40.643	14.521	42.061	16.151
> 70 anni	13846	11.809	14.519	12.005	12.147	9.952

PAZIENTI PER PROVENIENZA GEOGRAFICA (N.)	2023	2022	2021
Lombardia	75.503	65.205	70.096
Liguria	3.428	2.741	3.021
Lazio	2.350	1.946	2.211
Friuli-Venezia Giulia	787	669	756
Emilia-Romagna	4.709	4.023	4.050
Campania	4.688	3.714	3.746
Calabria	3.074	2.283	2.408
Basilicata	811	600	648
Abruzzo	1.599	1.129	1.086
Veneto	2.378	1.850	1.951
Valle d' Aosta	263	228	202
Umbria	1.208	869	862
Toscana	4.011	3.391	3.333
Sicilia	5.630	4.651	5.152
Sardegna	3.754	2.714	2.846
Puglia	5.386	4.378	5.066
Piemonte	7.817	6.522	6.900
Prov. Autonoma Bolzano	224	207	209
Prov. Autonoma di Trento	506	425	456
Molise	329	260	239
Marche	2.543	2.101	1.977
Pazienti Internazionali	622	348	1.193

PRESTAZIONI (N.)	2023	2022	2021
Interventi chirurgici	14.416	13.639	13.809
di cui regime SSN	12.015	11.324	11.580
Visite specialistiche	202.747	191.463	192.267
di cui regime SSN	87.969	66.342	68.755
Esami di laboratorio	415.481	428.500	465.513
di cui regime SSN	390.182	392.464	418.443

ANNEX 2

GRI CONTENT INDEX

Dichiarazione di utilizzo		L'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. ha riportato le informazioni menzionate nell'Indice dei contenuti GRI per il periodo 01.01.2023 – 31.12.2023 con riferimento ("with reference") ai GRI Standards.
GRI 1 utilizzato		GRI 1: Principi Fondamentali 2021
GRI STANDARD	INDICATORE	POSIZIONE NEL REPORT
GRI 2: Informativa generale 2021	2-1 Dettagli organizzativi	Nota metodologica
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota metodologica
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica
	2-4 Revisione delle informazioni	Nota metodologica
	2-5 Assurance esterna	Nota metodologica
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Par. 1.4
	2-7 Dipendenti	Par. 6.2
	2-8 Lavoratori non dipendenti	Par. 6.2
	2-9 Struttura e composizione della governancevc	Par. 2.2
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Par. 2.2
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	Par. 2.2
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Par. 2.4
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti	Par. 2.4
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Par. 2.4
	2-16 Comunicazione delle criticità	Par. 2.4.1
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Par. 2.2
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	Par. 2.2
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	Annex 1
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder
	2-23 Impegno in termini di policy	Par. 2.4.1
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	Par. 2.4.1
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Par. 2.4.1
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	Par. 2.4.2
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Par. 1.5
	2-30 Contratti collettivi	Par. 6.2

GRI STANDARD	INDICATORE	POSIZIONE NEL REPORT
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	Par. 1.6
	3-2 Elenco di temi materiali	Par. 1.6
	3-3 Gestione dei temi materiali	Par. 1.6
GRI 201: Performance Economica 2016w	201-1 Valore economico diretto generato e distribuito	Par. 8.1
	201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	Par. 8.1
GRI 203: Impatti economici indiretti 2016	203-2 Impatti economici indiretti significativi	Par. 8.2
GRI 204: Prassi di approvvigionamento 2016	204-1 Proporzione della spesa effettuata a favore di fornitori locali	Par. 8.1
GRI 205: Anticorruzione 016	205-1 Operazioni valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione	Par. 2.4.3
	205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	Par. 2.4.3
	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	Par. 2.4.3
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo di energia interno all'organizzazione	Par. 9.2
	302-3 Intensità energetica	Par. 9.2
GRI 303: Acqua ed effluenti 2018	303-3 Prelievo idrico	Par. 9.4
	303-4 Scarico idrico	Par. 9.4
	303-5 Consumo idrico	Par. 9.4
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	Par. 9.3
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	Par. 9.3
	305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)	Par. 9.3
	305-7 Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni nell'aria rilevanti	Par. 9.3
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1 Generazione di rifiuti e impatti significativi correlati ai rifiuti	Par. 9.5
	306-2 Gestione di impatti significativi correlati ai rifiuti	Par. 9.5
	306-3 Rifiuti generati	Par. 9.5
	306-4 Rifiuti non conferiti in discarica	Par. 9.5
	306-5 Rifiuti conferiti in discarica	Par. 9.5

GRI STANDARD	INDICATORE	POSIZIONE NEL REPORT
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Par. 6.2
	401-2 Benefici per i dipendenti a tempo pieno che non sono disponibili per i dipendenti a tempo determinato o part-time	Par. 6.3
	401-3 Congedo parentale	Par. 6.3
GRI 402: Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali 2016	402-1 Periodi minimi di preavviso in merito alle modifiche operative	Annex 1
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Par. 6.5
	403-2 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	Par. 6.5
	403-3 Servizi per la salute professionale	Par. 6.5
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione	Par. 6.5
	403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	Par. 6.5
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	Par. 6.5
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di business	Par. 6.5
	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Par. 6.5
	403-9 Infortuni sul lavoro	Par. 6.5
	403-10 Malattia professionale	Par. 6.5
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	Par. 6.6
	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione"	Par. 6.6
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale	Par. 6.6
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	Annex 1
	405-2 Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Annex 1
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Par. 6.4
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	Par. 2.4



NON INTERROMPERE
LA RICERCA SUL CANCRO.

5X1000
ALLO IEO

C.F. 08691440153
casella ricerca sanitaria
ieo.it/5x1000



Relazione della società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione
dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.

Siamo stati incaricati di effettuare un esame limitato ("limited assurance engagement") del Bilancio di Sostenibilità dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. (di seguito anche "la Società") relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023.

Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità

Gli Amministratori dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. sono responsabili per la redazione del Bilancio di Sostenibilità in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), come descritto nella sezione "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

Gli Amministratori sono altresì responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di un Bilancio di Sostenibilità che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. in relazione alla performance di sostenibilità, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code)* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica il *Principio Internazionale sulla Gestione della Qualità 1 (ISQM Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità del Bilancio di Sostenibilità rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance*

engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sul Bilancio di Sostenibilità si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio di Sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi del processo di definizione dei temi rilevanti rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di analisi e comprensione del contesto di riferimento, identificazione, valutazione e prioritizzazione degli impatti effettivi e potenziali e alla validazione interna delle risultanze del processo;
2. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel capitolo "Gli impatti economici" del Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni incluse nel bilancio d'esercizio della Società;
3. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nel Bilancio di Sostenibilità.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio di Sostenibilità.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società:

- a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nel Bilancio di Sostenibilità abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
- b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

Milano, 2 ottobre 2024

EY S.p.A.

Aldo Alberto Amorese
(Revisore Legale)

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ IEO 2023

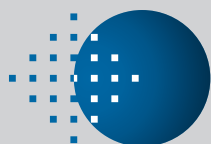
Alla redazione del presente documento hanno collaborato la Prof.ssa Chiara Mio, la Prof.ssa Silvia Panfilo e il Prof. Francesco Scarpa dell'Università Ca' Foscari Venezia.

Progetto grafico e impaginazione

k2.kilowatt.bo.it

Fotografie

Lorenzo Burlando
Francesco Margutti



IEO
Istituto Europeo
di Oncologia

IEO.IT