



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
Azienda Ospedaliera Brotzu

DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

**PROTOCOLLO APPLICATIVO PER LA GESTIONE
DEL
SISTEMA PREMIANTE AZIENDALE
DELLA DIRIGENZA MEDICA**

[Handwritten signatures]



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
Azienda Ospedaliera Brotzu

DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

Articolo 1 – Protocollo Applicativo.

L'Azienda Ospedaliera Brotzu (di seguito AOB), rappresentata dal Direttore Generale, dal Direttore Amministrativo, dal Direttore Sanitario e dagli altri componenti dello delegazione trattante di parte pubblica e i rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali della Dirigenza Medica riuniti in data 21/1/2014 alle ore 15:00 presso l'aula Deriu, concordano sulla regolamentazione riguardante l'applicazione delle norme contrattuali concernenti il Sistema Premiante relativo agli anni 2014 e seguenti (salvo nuova contrattazione integrativa) ed approvano il seguente "protocollo applicativo".

Articolo 2 – Campo di applicazione.

L'Azienda applica la parte del contratto che riguarda il sistema premiante aziendale, per la parte relativa alla retribuzione di risultato, attraverso l'adozione di criteri uniformi per tutto il contesto produttivo, così com'è articolato nelle diverse strutture organizzative. Il presente protocollo, redatto in accordo tra la Parte Pubblica e le Organizzazioni Sindacali, contiene pertanto i criteri per la distribuzione degli incentivi, fermo restando il principio che la "retribuzione di risultato" deve essere legata alla gestione budgetaria, con l'obbligo di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento degli obiettivi misurati attraverso il sistematico impiego di opportuni indicatori di risultato.

Articolo 3 – Consistenza dei fondi.

I fondi disponibili per il presente istituto vengono determinati dall'apposito servizio aziendale, distinti per ciascuna Area Contrattuale e definiti nella loro consistenza previa informativa alle Organizzazioni Sindacali. Tali fondi sono annualmente rideterminati secondo la normativa contrattuale vigente e possono essere incrementati a consuntivo in base alle eventuali somme residue, sempre nel rispetto delle norme contrattuali e delle intese vigenti.

Articolo 4 – Obiettivi strategici aziendali e distinte aree di intervento. Assegnazione del punteggio di valenza alle Macrostrutture.

Attraverso il processo di "programmazione aziendale", la Direzione definisce diverse tipologie di obiettivi, richiedendo a tutti gli operatori dipendenti di farvi riferimento



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

In base alla propria articolazione organizzativa in Centri di Responsabilità (di seguito CdR), l'ammontare dello fondo sarà "virtualmente" distribuito (promesso) tra le Macrostrutture aziendali (Area Direzionale, Dipartimenti Sanitari, Dipartimento Amministrativo e Tecnico) attraverso l'applicazione di un punteggio differenziale. Tale punteggio è definito in fase di negoziazione del budget in funzione della "valenza" strategica attribuita alle Macrostrutture, alla consistenza degli obiettivi assegnati nonché in relazione alle risorse professionali, economiche, strumentali e fisiche (spazi) ad esse assegnate. Il punteggio differenziale è individuabile all'interno di un margine di variabilità compreso tra 0,8 e 1,2 attraverso un percorso ed elementi caratterizzati da oggettiva e documentabile evidenza.

Articolo 5 – Assegnazione del punteggio di "valenza" alle Strutture.

Analogamente a quanto viene effettuato per le Macrostrutture, la Direzione Aziendale, dopo aver adempiuto all'opportuna informativa alle Organizzazioni Sindacali rispetto alle scelte strategiche di propria competenza, individua un "punteggio differenziale" di accesso al fondo per ciascuna Struttura, con un margine di variabilità compreso tra 0,8 e 1,2.

Anche in questo caso l'attribuzione del punteggio differenziale dovrà essere basata, in considerazione di elementi oggettivi e documentabili, sulla consistenza degli obiettivi assegnati in sede di negoziazione di budget in rapporto all'entità delle risorse umane e strumentali assegnate.

Articolo 6 – Definizione del parametro individuale di accesso al fondo.

Le parti convengono sulla necessità di stabilire un parametro d'accesso al fondo che rappresenti un diritto soggettivo di accesso al fondo medesimo; a tal fine si individuano i seguenti coefficienti di accesso individuale:

DIRIGENZA MEDICA	COEFFICIENTE
Direttore di Struttura Complessa	1,20
Responsabile di Struttura Semplice Dipartimentale	1,15



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

Responsabile di Struttura Semplice	1,10
Dirigente con incarico di alta professionalità	1,10
Dirigente con altri incarichi	1,00

Articolo 7 – Calcolo delle quote incentivanti di Struttura (fondo d'équipe).

Tenuto conto della numerosità dei dirigenti medici assegnati ad ogni Struttura aziendale e della quantità di servizio prestato all'interno della medesima (part-time/full-time, assunzione o cessazione in corso d'anno, assenze non computabili ai fini della premialità), prendendo come riferimento i punteggi differenziali di valenza attribuiti nel corso della negoziazione del budget (articoli 4 e 5) e la sommatoria dei pesi parametrici individuali di accesso al fondo (articolo 6), è definito l'ammontare incentivante virtualmente spettante al personale di ciascuna équipe.

Più in dettaglio ed a titolo esplicativo, ai fini del calcolo del fondo incentivante del CdR "X", si prendono in considerazione i seguenti parametri riferiti ad ogni singolo dirigente medico:

A - Valenza della struttura di afferenza (articoli 4 e 5);

B - Parametro individuale di accesso al fondo (articolo 6);

C - Quantità di servizio nel CdR contrattualmente previsto (assunzione o cessazione in corso d'anno, part-time/full-time, assenze non computabili ai fini della premialità).

Dal prodotto **A x B x C** si individua esattamente il parametro di costituzione del fondo incentivante abbinato ad ogni singolo dipendente ed in funzione a questo è possibile individuare la quota del fondo promesso al CdR "X" attraverso la seguente formula:

$$\text{Fondo del CdR X} = \frac{\text{Valore del fondo}}{\sum_{\text{Pers. Az.}} A \times B \times C} \times \sum_{\text{Pers. CdR X}} A \times B \times C$$

dove $\sum_{\text{Pers. Az.}} A \times B \times C$ è la sommatoria dei prodotti parametrici di accesso al fondo di tutti i dirigenti medici aziendali e $\sum_{\text{Pers. CdR X}} A \times B \times C$ è la sommatoria dei prodotti parametrici di accesso al fondo dei dirigenti medici che afferiscono al CdR "X".



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

Esempio:

Personale affe- rente al CdR 1	Valenza	Parametro individua- le	Quantità di servi- zio nel CdR	Parametro co- stituzione fon- do incentivan- te
Dipendente 1	1,1	1,4	1,0	1,54
Dipendente 2	1,1	1,8	1,0	1,98
Dipendente 3	1,1	1,4	0,8	1,23
Dipendente 4	1,1	2,0	1,0	2,20
Totale				6,95

Personale affe- rente al CdR 2	Valenza	Parametro individua- le	Quantità di servi- zio nel CdR	Parametro co- stituzione fon- do incentivan- te
Dipendente 1	1,0	1,2	1,0	1,20
Dipendente 2	1,0	2,2	1,0	2,20
Dipendente 3	1,0	1,2	0,9	1,08
Dipendente 4	1,0	1,8	1,0	1,80
Dipendente 5	1,0	1,0	1,0	1,00
Totale				7,28

Sempre a titolo di mero esempio di calcolo, a fronte di un ipotetico fondo pari a € 1.000.000 con una sommatoria di punti parametrali a livello aziendale pari a 800, il fondo incentivante dei CdR 1 e 2, al netto delle verifiche finali di budget, sarà pari a:

CdR 1 $(1.000.000/800) \times 6,95 = 8.687,50$ Euro.

CdR 2 $(1.000.000/800) \times 7,28 = 9.100,00$ Euro.

Tale conteggio, effettuato all'inizio dell'esercizio, tiene conto della dotazione organica scaturita nel corso delle procedure di negoziazione del budget (comprese eventuali nuove entrate formalizzate nel Piano annuale delle assunzioni).

**Articolo 8 – Valorizzazione dell'apporto dei singoli dirigenti alla performance dell'équipe pre-
via pattuizione del punteggio di flessibilità.**

Dopo che sono stati determinati i fondi premianti delle singole Strutture, con la stessa impostazione logica fin qui seguita spetta al Direttore o Responsabile della Struttura titolare di budget attribuire un "punteggio di valorizzazione" a ciascuno dei propri collaboratori. Tale punteggio è fissato in base al grado di partecipazione alla retribuzione di



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

risultato ed al contributo fornito alla realizzazione del piano operativo dell'équipe.

Il punteggio differenziale di valorizzazione è compreso nell'intervallo di variabilità 0,5 – 1,5. Per determinarlo si prende in esame il grado di adesione del singolo operatore, in una scala che va dal Livello 1 al Livello 5, secondo i criteri prestabiliti e concordati con il titolare della Struttura nelle forme di cui all'allegato tecnico ed esemplificativo del presente protocollo.

Posta la relazione tra il peso massimo del range (1,5) di variabilità ed il Livello 5 della scala, fatto pari 0,5 il livello minimo, si risale al punteggio di ciascun dirigente medico appartenente all'équipe.

Le parti convengono sulla necessità che questa metodologia di "valorizzazione" differenziale sia introdotta previa idonea attività informativa da parte dei Direttori / Responsabili delle Strutture.

Ai titolari di budget il punteggio individuale di flessibilità viene attribuito come segue:

- ai Direttori di Dipartimento, dal Direttore Sanitario e/o Amministrativo;
- ai Direttori di Struttura con autonomia di budget (CdR), dal Direttore di Dipartimento di afferenza (in mancanza della figura di Direttore di Dipartimento, provvederà il Direttore Sanitario o Amministrativo in considerazione dell'area di afferenza).

Il Piano dei CdR adottato dall'Azienda prevede che, sulla base del modello di responsabilizzazione adottato, ciascuno di questi negozi i contenuti della propria scheda di budget con la Direzione strategica, garantendo, nelle varie fasi di programmazione e controllo, il coinvolgimento di tutto il personale afferente al CdR.

Nell'ambito di ciascun CdR devono pertanto essere organizzati appositi momenti d'incontro con i componenti dell'équipe per:

- 1 - l'illustrazione degli obiettivi, degli indicatori e dei relativi risultati attesi;
- 2 - la condivisione delle modalità di attuazione del piano di budget;
- 3 - le risultanze relative a momenti di verifica intermedia del grado di conseguimento degli obiettivi;
- 4 - la verifica e valutazione dei risultati finali conseguiti.

Ciascun Direttore / Responsabile di struttura è tenuto a fornire evidenza circa l'avvenuta illustrazione e condivisione dei suddetti contenuti ed adempie a tale onere trasmettendo all'Amministrazione la scheda degli obiettivi di budget sottoscritta da tutti i propri collaboratori.



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

In relazione alle verifiche definitive dei risultati annuali conseguiti dai singoli CdR (performance organizzative), nel caso in corso d'anno siano intervenuti comprovati ostacoli al raggiungimento degli obiettivi, il relativo Direttore / Responsabile dovrà prontamente trasmettere alla Direzione Strategica le informazioni necessarie a documentare le criticità intervenute ed il relativo impatto organizzativo. Tali documentazioni verranno acquisite dalla Struttura Tecnica Permanente (di seguito STP), che, previa analisi delle informazioni ricevute, trasmetterà le proprie risultanze all'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV per le verifiche definitive di propria competenza).

Articolo 9 – Verifiche della performance organizzativa, effetti sulla determinazione degli incentivi spettanti e distribuzione degli incentivi in funzione del grado di responsabilità dei soggetti componenti l'équipe.

In considerazione di quanto previsto dai Contratti Nazionali di lavoro, dal DLgs 165/2001 e ss.mm.ii. e di quanto ribadito dal DLgs 150/2009, l'Amministrazione è tenuta ad erogare trattamenti economici accessori che corrispondano alle prestazioni effettivamente rese, previa verifica dei risultati annuali conseguiti. La retribuzione di risultato destinata al personale di ciascuna struttura aziendale, quindi, sarà direttamente commisurata alle performance organizzative verificate annualmente dall'OIV con il supporto delle funzioni integrate della STP. Sempre in riferimento a quanto sopra, eventuali erogazioni di quota parte dell'incentivo in corso d'anno dovranno essere necessariamente precedute da relative valutazioni della performance infra-annuale.

Nell'intento di distinguere il grado di responsabilità delle diverse componenti l'équipe stessa, si prevede che il risultato relativo alle diverse Strutture, cui ciascun dipendente afferisce, vada ad incidere in modo differenziato nel calcolo dell'incentivazione individuale, anche in funzione del diretto coinvolgimento rispetto alle possibilità / attività finalizzate al raggiungimento della performance organizzativa. A tal fine nella tabella che segue si individua il grado di responsabilità differenziata in relazione alla performance organizzativa:

LIVELLO DI RESPONSABILIZZAZIONE DIFFERENZIATA	
Direttore di Dipartimento/Area	100%



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

Direttore di Struttura Complessa	100%
Responsabile di Struttura Semplice Dipartimentale	100%
Responsabile di Struttura Semplice	90%
Dirigente con incarico di alta professionalità	85%
Dirigente con altri incarichi	80%

Articolo 10 – Distribuzione degli incentivi in funzione delle assenze dei dirigenti medici componenti l'équipe.

Si concorda che gli incentivi relativi ad una determinata équipe siano attribuiti tenendo conto delle assenze dal servizio a qualsiasi titolo.

Al personale con rapporto di lavoro a part-time viene assegnato un incentivo in proporzione alla differenza oraria tra l'orario previsto dal contratto a tempo pieno e quello fissato nel contratto a part-time.

Al personale con incarico temporaneo verrà corrisposto un incentivo proporzionale al periodo in cui ha prestato servizio.

Per il personale che nel corso dell'annualità considerata è stato sottoposto a procedimento disciplinare conclusosi con l'irrogazione di una sanzione di sospensione per un periodo inferiore a 10 giorni, questi saranno conteggiati come assenza dal servizio. Viceversa se la sanzione irrogata comporta la sospensione per un numero di giorni superiore, al dipendente non verrà erogato alcun incentivo a prescindere dalla performance organizzativa ed individuale ottenuta.

Articolo 11 – Allegati e modalità attuative.

Al termine del periodo di applicazione del sistema premiante (esercizio), svolto il lavoro di verifica e di determinazione delle performance organizzative da parte dell'OIV, gli appositi servizi aziendali provvederanno a calcolare l'importo della retribuzione di risultato collettiva spettante a ciascun dipendente e ad effettuare il conguaglio con quanto eventualmente liquidato in forma di anticipazione.



Articolo 12 – Norme transitorie e finali.

La presente metodologia, che in via di prima applicazione si intende attivata dall'esercizio 2014, andrà a pieno regime nell'esercizio successivo (2015). A tal proposito si prevede che per il 2014 il punteggio di valenza sia fissato pari a 1,0 per tutte le strutture aziendali e che il punteggio di valorizzazione sia ricompreso in un range di variabilità 0,8 – 1,2, anziché 0,5 – 1,5.

La modalità di gestione e i contenuti riferiti alle schede di valorizzazione individuale (criteri e livelli di apporto individuale) saranno oggetto di attento monitoraggio da parte degli uffici della Direzione Strategica, al fine di garantire la correttezza metodologica nell'utilizzo dello strumento, con particolare riferimento alle fasi di prima applicazione del Sistema.

Infine, si ritiene opportuno precisare che il presente protocollo va a regolamentare esclusivamente le modalità di distribuzione della retribuzione di risultato collettiva in considerazione delle performance organizzative e individuali rilevate, rinviando ad apposita regolamentazione l'applicazione di previsioni normative che vadano ad incidere sulle dinamiche di carriera dei singoli dipendenti.

Ad ogni modo le capacità di valorizzare i propri collaboratori e l'impegno profuso nel raggiungimento degli obiettivi annuali (valorizzazione individuale) saranno elemento di valutazione delle capacità gestionale e/o professionali.



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

APPENDICE TECNICO METODOLOGICA E LINEE GUIDA SULLA COMPILAZIONE DELLA SCHEDA DI VALORIZZAZIONE INDIVIDUALE:

"CRITERI GENERALI PER L'ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO DI FLESSIBILITA' IN ATTUAZIONE DELL'ARTICOLO 8"

Il Direttore / Responsabile di CdR (da ora in poi chiamato per semplicità Responsabile), per definire la "valorizzazione differenziale" individuale che misura l'apporto dei singoli alla retribuzione di risultato, dimensione organizzativa cui lo stesso afferisce (punteggio di flessibilità), deve attribuire a ciascun collaboratore un punteggio definito; la responsabilità di differenziare l'apporto dei singoli rientra, di fatto, nelle competenze stabilite in sede di attribuzione dell'incarico dirigenziale. Ciascun Responsabile di CdR, quindi, deve operare come di seguito specificato.

Nell'ambito di ciascun CdR devono essere organizzati appositi incontri all'inizio di ciascuna annualità con i componenti dell'equipe (dirigenza e comparto) finalizzati a:

- 1) l'illustrazione degli obiettivi, degli indicatori e dei relativi risultati attesi;
- 2) la condivisione delle modalità di attuazione del piano di budget;
- 3) l'identificazione dei criteri di flessibilità individuale, connessi agli obiettivi di budget, sia qualitativi che prestazionali, in base ad una griglia che definisce tali livelli relativamente all'apporto alla performance da concordare coi singoli collaboratori.

Ciascun Responsabile di struttura è tenuto a fornire evidenza circa l'avvenuta illustrazione e condivisione dei suddetti contenuti ed adempie a tale onere trasmettendo all'Amministrazione la scheda degli obiettivi di budget sottoscritta da tutti i propri collaboratori (dirigenza e comparto).

Ogni collaboratore, per ciascun gruppo omogeneo individuato, quindi, determinerà ad inizio di esercizio il grado di flessibilità che si impegna a approfondire nel periodo prestabilito. Per fare ciò il dipendente ha a disposizione, per ogni criterio di flessibilità individuato dal Responsabile, un livello di misura che va da 1 a 5.

Tale impegno predeterminato dovrà essere verificato da parte del Responsabile al termine dell'annualità. Su tale ultimo livello di impegno verranno conteggiati gli incentivi spettanti.

In relazione alle caratteristiche di ciascun CdR possono essere utilizzati differenti criteri differenziali. Segue un esempio:



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

Il Responsabile concorda i seguenti CRITERI DI FLESSIBILITA':

- Disponibilità a trasferire l'apprendimento (*N. eventi informativi/formativi*)
- Disponibilità a garantire particolari esigenze di servizio (*Ambiti/ampiezza bacino d'intervento*)
- Grado di operatività in autonomia (*Gestione procedure specifiche*)
- Coinvolgimento in progetti finalizzati (*N. progetti trasversali*)
- (Ambito generale) (*Criterio specifico CdR*)

N.B. Sulla base delle specifiche necessità, l'équipe può inserire altri criteri differenziali, sì che tutti i componenti dell'équipe possano veder attribuito loro un punteggio che tenga conto di competenze e disponibilità ad assumere incarichi, ruoli o livelli di impegno differenziati. Per assicurare il dovuto coinvolgimento dei componenti della propria équipe il Responsabile redige un apposito verbale delle riunioni di concordamento.

Dai criteri di cui sopra deriverà, quindi, una tabella come di seguito indicata:

CRITERI DI FLESSIBILITA'		LIV. 1	LIV. 2	LIV. 3	LIV. 4	LIV. 5
1	Disponibilità a trasferire l'apprendimento (<i>N. eventi informativi/formativi</i>)	1	2-3	4-5	6-7	> 7
2	Disponibilità a garantire particolari esigenze di servizio (<i>Ampiezza ambito d'intervento</i>)	Unità Operativa	Dipartim. / Area	Interdip.	Aziendale	Regionale
3	Grado di operatività in autonomia (<i>Gestione procedure specifiche</i>)	Minima (1 procedura)	Bassa (2 procedure)	Media (3-4 proced.)	Ampia (5 procedure)	Totale (> 5 proced.)
4	Coinvolgimento in progetti finalizzati (<i>N. progetti trasversali</i>)	0	1	2	3	> 4
5	(Ambito generale) (Criterio specifico CdR)	...	...	...	...	...

Sulla base della sommatoria dei punteggi ottenuti in ciascun criterio di flessibilità, per ogni componente l'équipe, tenuto conto del range (0,5 - 1,5), verrà individuato il relativo "punteggio di flessibilità" attraverso l'applicazione di una opportuna proporzione matematica:



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

Formula per il calcolo dell'indice di flessibilità dell'operatore.

$$\text{Flessibilità} = \frac{[(\text{Punti Ott.} - \text{Punti min}) * (\text{FLmax} - \text{FLmin})]}{(\text{Punti max} - \text{Punti min})} + \text{FLmin}$$

Dove:	Punti Ott.=	Punteggio totale dell'operatore
	Punti min=	Punteggio MINIMO ottenibile (uguale a 5)
	Punti max=	Punteggio MASSIMO ottenibile (uguale a 25)
	FL min=	Limite inferiore di Flessibilità (proposto 0,5)
	FL max=	Limite superiore di Flessibilità (proposto 1,5)

La valorizzazione del singolo componente è effettuata in via preventiva ed ovviamente viene sottoposta a verifica finale da parte dello stesso Responsabile dell'équipe.

Il calcolo della quota spettante è sviluppato utilizzando il punteggio individuale risultante a fine anno.

Linee d'indirizzo per l'individuazione dei criteri di valorizzazione.

Ai fini di una individuazione dei criteri di valorizzazione che, pur traducendosi in forma contestualizzata a livello di ciascuna struttura, garantisca una coerenza metodologica di fondo a livello aziendale, si ritiene opportuno che nella definizione dei suddetti criteri e correlati livelli ciascun Responsabile attenti le seguenti macro-ambiti:

1) Nella **valorizzazione dei titolari di struttura** da parte dei titolari di macro-struttura:

- Impegno nelle politiche formative / di professionalizzazione
- Contributo organizzativo / qualitativo in ambito di area/dipartimento
- Politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane
- Coinvolgimento in progetti trasversali finalizzati
- Contributo ai miglioramenti della qualità organizzativa e/o dei processi
- Gestione delle fasi di programmazione e controllo (budgeting)
- Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi di budget

2) Nella **valorizzazione del personale non titolare di struttura** (dirigenti professionali):



DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE PUBBLICA

- Disponibilità a trasferire l'apprendimento / impegno nella formazione personale
- Disponibilità a garantire particolari esigenze di servizio
- Grado di operatività in autonomia
- Coinvolgimento in progetti trasversali finalizzati
- Contributo al miglioramenti della qualità dei servizi e/o delle procedure
- Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi di budget

Si sottolinea e rammenta che i macro ambiti sopra individuati rappresentano SOLO indicazioni di massima. Essi dovranno essere adeguati in parte o in tutto rispetto alle specifiche realtà di CdR oltre che ai differenti obiettivi che annualmente saranno contrattati con l'Amministrazione.

Letto, approvato e sottoscritto il _____

Per l'Azienda Ospedaliera Brotzu:

Direttore Generale _____

Direttore Sanitario _____

Direttore Amministrativo _____

Direttore Sanitario
Presidio Ospedaliero _____

Per le organizzazioni sindacali della Dirigenza Medica:

AAROI EMAC _____

ANAAO COSMED _____

ANPO ASCOTI FIALS MEDICI _____

CGIL MEDICI _____

CIMO ASSOMED _____

CISL MEDICI COSIME _____

FESMED ACOI _____

FESMED AGOI _____

FVM CUMI _____

SIMET FASSIT _____

SNR _____

UIL FPL _____