



*Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali*

**PIANO DELLA PERFORMANCE  
2020 - 2022**

## Indice

1. Presentazione del Piano	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	8
2.1 Chi siamo	8
2.2 Cosa facciamo - missione e principali attività	8
<b>Missione 20 Tutela della Salute</b>	
<b>Programma 20.1 Monitoraggio, valutazione e rafforzamento dei Sistemi Sanitari Regionali</b>	10
Misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle <i>performance</i>	11
Attività di supporto tecnico – operativo alle Regioni ai sensi dell’articolo 1, comma 796, lett. b) della legge n. 296/2006	12
Piani di riqualificazione e di efficientamento degli Enti del SSN	14
Supporto tecnico di cui alla legge 30 dicembre 2004, n. 311 – articolo 1 comma 180, nonché in virtù degli indirizzi della Conferenza Unificata	15
Misure emergenziali per il servizio sanitario della Regione Calabria	17
Monitoraggio dei provvedimenti regionali in tema di sistemi di remunerazione e compartecipazione alla spesa	18
Programma Nazionale di valutazione degli Esiti (PNE)	18
Revisione delle reti cliniche integrate ospedale-territorio e individuazione di indicatori di monitoraggio del loro funzionamento	21
Attività di monitoraggio e controllo	23
Sicurezza in sanità	26
Rafforzamento della trasparenza e della prevenzione della corruzione e del conflitto di interessi in sanità	27
Supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua	29
Qualificazione e valorizzazione del capitale professionale, sanitario e manageriale, nei diversi settori di competenza dell’Agenzia	31
Umanizzazione delle cure e accreditamento delle Strutture sanitarie	33
Accreditamento delle Strutture sanitarie	35
Health Technology Assessment - HTA	39
Progetto interregionale: “Portale della trasparenza dei servizi per la salute”	40
Il “Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell’ICT (PON GOV Cronicità)”	41
<b>Missione 17 RICERCA E INNOVAZIONE</b>	44
<b>Programma 17.1 Ricerca per il settore della sanità pubblica</b>	
Ricerca Corrente	45
Ricerca Autofinanziata	46
Progetti europei e Joint Action	48
<b>Missione 32 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche</b>	
<b>Programma 32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza</b>	50
3. Identità	53
3.1 L’Amministrazione in “cifre” – Risorse umane	54
3.2 L’Amministrazione in “cifre” – Risorse finanziarie	55
4. Obiettivi strategici	60
4.1. Obiettivi di vertice aziendale	61
5. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	62
5.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	63
5.2 Obiettivi assegnati al personale non dirigente	64
5.3 Schede obiettivi	64
6. Correlazione performance, trasparenza, anticorruzione	78
7. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	81
8. Coerenza tra il Piano della Performance e la programmazione economica	82
9. Azioni per il miglioramento del Ciclo della performance	83
Allegato 1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza	84
Allegato 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto	86

## 1. Presentazione del Piano

Il Piano triennale della *Performance* 2020-2022, elaborato dall’Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali – AGENAS (di seguito anche “Agenzia”), è stato sviluppato nel quadro del ciclo della performance AGENAS, il cui processo di strutturazione, avviato con il Piano 2011-2013, è stato implementato negli anni successivi.

Le aree strategiche sono declinate in uno o più obiettivi strategici. Ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali sono definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento.

Dal punto di vista metodologico, l’impianto finalizzato all’attuazione del processo di gestione della *performance* è stato sviluppato nel rispetto del quadro normativo delineato in attuazione del D.lgs. n.150/2009, come modificato ed integrato dal D.lgs. n.74/2017, e dei criteri metodologici ed interpretativi contenuti nelle delibere della ex Civit n. 112/2010 “*Struttura e modalità di redazione del Piano della performance*, n. 6/2013 ”*Linee guida relative al ciclo di gestione della performance*” e nelle “*Linee Guida per il Piano della performance – Ministeri* (Dipartimento della Funzione Pubblica- Ufficio valutazione della Performance). Le linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, seppur focalizzate sulle peculiarità delle strutture dei Ministeri, su indicazione del citato Dipartimento, sono da considerarsi di carattere generale e, quindi, possono essere estese, nelle more dell’adozione di specifiche linee guida, anche alle altre amministrazioni dello Stato.

Relativamente all’aggiornamento della documentazione attinente al ciclo della *performance*, che ha visto il supporto dell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), si rappresenta come l’Agenzia abbia provveduto, in linea con quanto previsto in materia, rispettivamente dalla Legge n. 190/2012 e dal D.lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.lgs. n. 97/2016, a rendere sempre più concreta ed effettiva la correlazione tra gli obiettivi di *performance* individuali e dell’organizzazione e quelli concernenti la prevenzione e il contrasto della corruzione ed il rafforzamento della trasparenza.

AGENAS ha articolato la programmazione strategica in coerenza con quanto previsto dalle disposizioni normative, regolamentari e pattizie vigenti, concentrando le proprie attività prevalentemente sui compiti che il legislatore ha attribuito all’Agenzia dal 2014 ad oggi, in particolare, con:

- i. il decreto ministeriale del 2 aprile 2015 n. 70 (concernente il Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera);
- ii. la legge 28 dicembre 2015 n. 208 (con riferimento ai piani aziendali di riqualificazione ed efficientamento degli enti del SSN);
- iii. il decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 171, di attuazione della delega di cui all'articolo 11, comma 1, lettera p), della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato e integrato con decreto legislativo 26 luglio 2017, n. 126 che, nel definire la nuova disciplina in materia di dirigenza sanitaria ha previsto, tra l'altro, l'intervento di AGENAS nel processo di monitoraggio della verifica da parte delle Regioni e PP.AA. dell'operato dei direttori generali con riferimento ai risultati aziendali conseguiti e al raggiungimento degli obiettivi indicati all'art. 2, commi 2 e 3 dello stesso decreto;
- iv. la legge dell'8 marzo 2017 n. 24, (in materia di sicurezza delle cure e di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie) ed il Decreto ministeriale del 29 settembre 2017 che istituisce presso l'Agenzia l'"Osservatorio delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità";
- v. il decreto interministeriale MIUR-Ministero della Salute del 13 giugno 2017 (recante la definizione degli standard, dei requisiti e degli indicatori di attività formativa e assistenziale delle Scuole di specializzazione di area sanitaria ai sensi dell'art. 3, comma 3, del D.I. n. 68/2015) che ha previsto che l'Osservatorio Nazionale della Formazione Medico Specialistica si avvalga di AGENAS, in ragione delle competenze dell'Agenzia in tema di analisi, valutazione e monitoraggio delle *performance* delle aziende sanitarie, per il supporto tecnico-metodologico riguardo alla selezione degli indicatori di *performance* assistenziale delle strutture sanitarie indicate quali potenziali sedi delle Scuole di Specializzazione di Area Sanitaria;
- vi. l'Accordo Stato - Regioni del 21 settembre 2017 (Rep. Atti n.158/CSR) e il relativo decreto ministeriale del 1° febbraio 2018 (recante Istituzione presso AGENAS del Coordinamento funzionale della Rete Nazionale dei Tumori Rari);
- vii. la legge 30 dicembre 2018, n.145 ed in particolare l'art.1, comma 513 che ha affidato ad AGENAS in tema di misurazione, analisi valutazione e monitoraggio delle performance dei servizi sanitari, la realizzazione, in attuazione dell'articolo 12, comma 7 del Patto per la salute 2014 – 2016, un sistema di analisi e monitoraggio delle performance delle aziende sanitarie che segnali, in via preventiva, attraverso un apposito meccanismo di allerta, eventuali e significativi scostamenti relativamente

alle componenti economico-gestionale, organizzativa, finanziaria e contabile, clinico-assistenziale, di efficacia clinica e dei processi diagnostico-terapeutici, della qualità, della sicurezza e dell'esito delle cure, nonché dell'equità e della trasparenza dei processi, nonché il monitoraggio dell'omogenea realizzazione di quanto previsto dall'articolo 4, comma 4, del decreto-legge 13 settembre 2012, n. 158, convertito, con modificazioni, dalla legge 8 novembre 2012, n.189;

- viii. il decreto-legge 30 aprile 2019, n. 35 recante “*Misure emergenziali per il servizio sanitario della Regione Calabria e altre misure urgenti in materia sanitaria*”, convertito, con modificazioni, in legge 25 giugno 2019, n. 60;
- ix. non da ultimo, la legge n. 160/2019 recante “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022”, al comma 472 ha previsto che “(...) Al fine di sviluppare ed adottare metodologie e strumenti per la definizione del fabbisogno di medici e professionisti sanitari, nell’ottica di consentire una distribuzione dei posti da assegnare per l’accesso ai corsi di medicina e chirurgia e delle professioni sanitarie ed alle scuole di specializzazione di area sanitaria rispondente alle effettive esigenze del Servizio sanitario nazionale, è autorizzata la spesa di 3 milioni di euro nell’anno 2020 e di 2 milioni di euro annui a decorrere dall’anno 2021, da destinare all’Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali per il supporto da essa reso alle attività del Ministero della salute e delle regioni, di cui agli articoli 25 e 35 del decreto legislativo 17 agosto 1999, n. 368, nonché all’Osservatorio nazionale ed agli Osservatori regionali, di cui agli articoli 43 e 44 del decreto legislativo 17 agosto 1999, n. 368 (...).

Nel corso del 2020, saranno ulteriormente implementate le attività che l’Agenzia ha posto in essere, in un’ottica di continuità e di sviluppo, in adempimento di tutti i compiti alla stessa affidati dalle disposizioni normative, regolamentari, pattizie e statutarie nonché dagli indirizzi emanati dalla Conferenza Unificata e dalle linee di azione strategiche fissate dal Consiglio di Amministrazione, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- a. il progressivo rafforzamento dell’azione di analisi e monitoraggio delle *performance* dei servizi sanitari a supporto del Ministero della salute, delle Regioni e degli Enti del SSN, con particolare attenzione a tutte le componenti non solo assistenziali delle organizzazioni sanitarie ma anche economico-finanziarie e contabili, organizzativo-gestionali, dell’equità, sicurezza delle cure e della trasparenza dei processi, avuto riguardo anche all’aggiornamento del programma nazionale di valutazione degli esiti (P.N.E.);

- b. il supporto al Ministero della salute nell'attività di monitoraggio circa la verifica dell'erogazione dei livelli essenziali di assistenza, con particolare riguardo al tema dell'accreditamento;
- c. la promozione della diffusione di buone pratiche per l'*empowerment* dei pazienti, cittadini, professionisti, organizzazioni e comunità a supporto di Regioni e Pubbliche Amministrazioni;
- d. l'analisi dei modelli organizzativi e delle reti assistenziali che integrano le attività di ricovero per acuti e post- acuti con le attività territoriali;
- e. lo sviluppo dell'attività di *Health Technology Assessment* secondo le vigenti normative;
- f. l'implementazione delle attività, nell'ambito della collaborazione istituzionale con l'ANAC e il Ministero della salute, in tema di trasparenza, ai fini del rafforzamento dell'integrità del SSN e della prevenzione di fenomeni di corruzione e conflitto di interessi in ambito sanitario;
- g. lo sviluppo ulteriore di percorsi formativi dedicati sia al rafforzamento dei sistemi di controllo interno alle aziende sanitarie che alla valutazione delle *performance* nel loro complesso come strumento di governo dell'organizzazione sanitaria dei processi assistenziali, decisionali, organizzativi e gestionali.
- h. il supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua;
- i. la condivisione di dati, informazioni e letteratura scientifica di rilevanza nazionale ed internazionale per la formazione e l'aggiornamento dei professionisti sanitari e per l'organizzazione di eventi formativi anche a distanza (FAD) attraverso una piattaforma multimediale dedicata (aule virtuali, webinar), fruibile in diretta tramite connessione ad Internet;
- j. la promozione e lo sviluppo di programmi di ricerca corrente, autofinanziata e di Progetti Europei, anche a supporto del Ministero della salute e delle Regioni e Province autonome;
- k. il rilancio della comunicazione istituzionale attraverso i più moderni canali di comunicazione, quali strumenti favorevoli al confronto tra i principali attori del Servizio Sanitario Nazionale, nonché di divulgazione capillare ai cittadini dell'informazione e della conoscenza sul ruolo che AGENAS svolge nell'ambito del sistema.

L'evolversi dei compiti e delle funzioni di AGENAS, come si evince dalla complessità del quadro sopra descritto, ha richiesto una revisione dell'impianto organizzativo ed amministrativo del personale e delle relative attività conformi all'accresciuta sfera di competenze dell'Agenzia.

In questo scenario, tenuto conto del principio in base al quale la valutazione delle attività riguarda l'Amministrazione nel suo complesso, il presente Piano intende declinare la *mission* e gli obiettivi strategici dell'Agenzia, aggiornati annualmente nella loro specificità operativa, e fornire un quadro di sintesi degli elementi fondamentali riguardanti la gestione della performance di struttura (*performance organizzativa*), dalla quale discende poi quella individuale (*dirigenziale e non*).

In particolare, si distinguono le seguenti fasi:

- definizione di obiettivi correlati alla *mission* di AGENAS e conseguente declinazione delle attività degli uffici della struttura organizzativa in rapporto ai compiti assegnati da norme primarie e/o dagli indirizzi del Consiglio di Amministrazione, in qualità di Organo d'indirizzo politico amministrativo dell'Ente;
- individuazione dei target di risultato capaci di misurare, con modalità quantitative e qualitative, la realizzazione degli obiettivi e l'andamento complessivo delle attività/processi nel corso dell'anno.

Al riguardo, si precisa che nella declinazione degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale occorre tener conto della specificità dell'attività affidata all'AGENAS, considerando che essa ha come principali destinatari soggetti istituzionali ed enti istituzionali del SSN e, per alcune attività (es. ECM), utenti veri e propri. In questo senso, la soddisfazione dei bisogni della collettività, di cui all'art. 8, comma 1 del D. Lgs. 150/2009, risiede per la gran parte nella rispondenza delle attività alle esigenze dei Ministeri, delle Regioni e degli enti del SSN, i quali possono avvalersi del supporto dell'Agenzia.

AGENAS, alla luce delle indicazioni normative, nella individuazione degli obiettivi strategici per il triennio 2020-2022, in continuità con la realizzazione degli obiettivi già assegnati nelle annualità precedenti, ha attribuito un peso prevalente alla *performance* individuale (ambito organizzativo di diretta responsabilità) rispetto a quella organizzativa. L'impianto costituisce la premessa per l'affinamento del sistema di misurazione delle *performance* e per il miglioramento del livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione dell'Ente.

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**

### **2.1 Chi siamo**

L'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali – AGENAS – è un Ente pubblico non economico di rilievo nazionale, nonché organo tecnico-scientifico del Servizio sanitario nazionale (art. 2 comma 357 – L. 24 dicembre 2007, n. 244). Istituita con decreto legislativo n. 266 del 30 giugno 1993 e s.m.i. e dotata di personalità giuridica, l'Agenzia è sottoposta alla vigilanza del Ministero della Salute e al controllo della Corte dei Conti. Punto di raccordo tra il livello centrale, regionale e aziendale, l'AGENAS assicura il proprio supporto tecnico – operativo alle Regioni e alle singole aziende sanitarie in ambito organizzativo, gestionale, economico - finanziario e contabile in tema di efficacia degli interventi sanitari, nonché in tema di qualità, sicurezza e umanizzazione delle cure.

### **2.2 Cosa facciamo - missione e principali attività**

Il decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281 recante “Riordino della Conferenza Stato-Regioni e della Conferenza Unificata” all'articolo 9, comma 2, lettera g), ha previsto che la Conferenza Unificata esprima gli indirizzi per l'attività dell'Agenzia. In questo senso nel corso del tempo, sempre maggiori e diversi sono stati i compiti e le funzioni attribuite ad AGENAS dalla Conferenza Unificata con appositi indirizzi (2001, 2003 e 2007), i quali ne hanno determinato un incremento ed una maggiore specificazione rispetto a quelli già attribuiti in precedenza dal legislatore.

La peculiarità di AGENAS sta proprio nella sua particolare posizione che la vede interlocutore interposto tra lo Stato e le Regioni. Infatti, con il riordino dell'Agenzia, ad opera di successivi provvedimenti normativi, la stessa si è venuta a configurare quale strumento di raccordo per favorire la leale collaborazione tra i diversi livelli di governo del settore sanitario, nonché di supporto per le Regioni e il Ministero della Salute in relazione allo sviluppo delle strategie di innovazione del Servizio Sanitario Nazionale, ivi compresa l'attività di ricerca anche con riferimento all'innovazione tecnologica ed alle sperimentazioni in materia sanitaria. Nello specifico, in favore del Ministero della Salute, laddove il medesimo intenda avvalersi delle competenze tecnico – professionali e dell'esperienze dell'AGENAS, la stessa svolge una funzione di supporto tecnico – operativo su specifiche linee di attività richieste dallo stesso Dicastero, nonché in loco, presso le Regioni impegnate nei piani regionali di efficientamento e

di riqualificazione dei rispettivi servizi sanitari. Tale compito di supporto tecnico – operativo al Ministero e, quindi, alle Regioni, si realizza attraverso specifiche attività che includono la preventiva approvazione (esame istruttorio e valutazione congiunta dei due Ministeri: Ministero della Salute e Ministero dell'Economia e delle Finanze) dei provvedimenti relativi all'attuazione dei Piani di rientro e di verifica periodica in merito al raggiungimento degli obiettivi intermedi previsti dai Piano di rientro; il monitoraggio dell'impatto dei Piani di rientro consistente nella verifica in merito all'attuazione del Piano stesso nelle modalità e nei tempi pianificati e nella valutazione degli effetti generati dalle manovre implementate; l'affiancamento tecnico, a livello regionale, fornito alle Regioni, in loco, su aree di particolare criticità. Il predetto rapporto c.d. "di avvalimento", in virtù del quale il Ministero svolge per il tramite di AGENAS specifiche linee di attività concernenti la funzione di affiancamento di cui conserva la titolarità, viene regolato attraverso una specifica convenzione tra il Ministero della salute e l'AGENAS, che prevede l'attribuzione a quest'ultima di una quota di risorse a valere sul Sistema nazionale di Verifica e controllo sull'Assistenza Sanitaria (SiVeAS) destinata dal legislatore a tale attività. Ciò non esclude che le stesse Regioni impegnate in un piano di rientro possano richiedere, ai sensi dell'articolo 1, comma 180 della legge n. 311/2004 il supporto dell'Agenzia, al fine di superare le criticità gestionali ed organizzative, senza oneri a carico dei rispettivi bilanci regionali.

A ciò si aggiunga che la legge 28 dicembre 2015 n. 208, all'articolo 1, commi 524 e segg., ha introdotto i piani aziendali di efficientamento e riqualificazione degli enti del SSN ed ha espressamente stabilito che i processi di riqualificazione ed efficientamento del servizio sanitario avrebbero dovuto interessare oltre che i livelli regionali, anche le singole articolazioni aziendali, in quanto ogni livello di governance, organizzativo e gestionale concorre, singolarmente ed in relazione con gli altri, alla efficienza, efficacia e sostenibilità dell'intero sistema. La predetta norma, all'articolo 1 comma 579 ha altresì previsto che il Ministero della salute, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, si avvale dell'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali (AGENAS), per assicurare, su richiesta della regione interessata, il necessario supporto agli enti interessati dai piani aziendali. Ciò ha proiettato l'Agenzia in una dimensione di ulteriore centralità nel rapporto tra il Ministero della Salute, il Ministero dell'economia e finanze e le regioni e tra queste e le aziende sanitarie. Ad oggi, le Regioni che hanno fatto richiesta di affiancamento per le proprie Aziende sanitarie sono state la Calabria e la Sicilia. Per lo svolgimento delle attività di affiancamento presso tali Regioni sono stati organizzati team multidisciplinari composti da esperti appositamente formati, anche sulle tematiche della trasparenza e della prevenzione della corruzione e sono stati adottati strumenti

specifici volti alla riduzione dei rischi correlati alle suddette attività. Da ultimo, il decreto legge n. 35 del 2019 (Decreto Calabria), conv. in legge n. 60/2019, nell'attribuire al Commissario ad acta maggiori poteri, ha previsto all'articolo 8, che l'AGENAS fornisca attività di supporto tecnico ed operativo al Commissario ad acta e ai Commissari straordinari. Il decreto legge interviene, infatti, a completare un percorso strutturato sia sul piano normativo che delle azioni effettivamente poste in essere in favore delle Regioni e delle aziende ed enti del servizio sanitario in difficoltà, apportando un concreto contributo volto a rafforzare, ancor di più alla luce del quadro emergenziale di cui trattasi, il ruolo dell'Agenzia, tenuto conto del patrimonio conoscitivo, di competenze, tecniche e professionali nel tempo maturato in tema di organizzazione sanitaria e di monitoraggio dei relativi processi. Anche in questo ambito, l'Agenzia ha previsto interventi diretti a trasferire alla Regione tutti gli strumenti nella propria disponibilità, necessari a completare il percorso che consenta di rendere la struttura regionale autonoma nelle funzioni di programmazione, analisi, valutazione e controllo che le sono proprie.

Di seguito viene riportata una sintesi delle principali attività collegate alle priorità di intervento, per missioni e programmi, sulle quali AGENAS è impegnata.

L'attività di AGENAS si articola lungo tre missioni istituzionali - *“Tutela della salute”*, *“Ricerca e innovazione”*, *“Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche”*.

## **Missione 20 TUTELA DELLA SALUTE**

### **Programma 20.1 Monitoraggio, valutazione e rafforzamento dei Sistemi Sanitari Regionali**

Le finalità del programma sono rivolte al rafforzamento della cultura del monitoraggio, della valutazione e del rafforzamento delle *performance* dei Sistemi Sanitari Regionali, anche con riguardo alle tematiche concernenti la trasparenza, la legalità e l'etica in ambito sanitario.

In particolare, il programma comprende attività di:

1. misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle *performance dei servizi sanitari* (articolo 1, comma 513 della legge n. 145/2018);
2. supporto tecnico – operativo alle Regioni e alle Aziende del SSN nel processo di riorganizzazione, riqualificazione e/o potenziamento (articolo 1, comma 796 della legge n. 296/2006; articolo 1, comma 180, legge n. 311/2004; articolo 1, comma 579 della legge n. 208/2015);
3. misurazione e valutazione degli Esiti (Programma Nazionale Esiti - PNE);

4. attività di monitoraggio e controllo dei tempi di attesa, dell'attività libero-professionale intramuraria (ALPI) e della sicurezza;
5. prevenzione della corruzione e del conflitto di interessi e rafforzamento dei principi di integrità e trasparenza;
6. supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua;
7. condivisione di dati, informazioni e letteratura scientifica di rilevanza nazionale ed internazionale per la formazione e l'aggiornamento dei professionisti sanitari ed organizzazione di eventi formativi anche a distanza (FAD) attraverso una piattaforma multimediale dedicata (aule virtuali, webinar);
8. qualificazione e valorizzazione del capitale professionale, sanitario e manageriale, nei diversi settori di competenza dell'Agenzia;
9. umanizzazione delle cure e accreditamento delle Strutture sanitarie;
10. valutazione multidisciplinare, *Health Technology Assessment* – HTA;
11. “Portale della trasparenza dei servizi per la salute”;
12. “Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell’ICT (PON GOV Cronicità)”.

### **Misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle *performance***

La misurazione, l'analisi, la valutazione ed il monitoraggio delle *performance* rappresentano le attività *core* dell'Agenzia, attorno alle quali gravita il complesso degli interventi che proseguiranno anche nel 2020. Ed infatti, l'articolo 1, comma 513 della legge 30 dicembre 2018 n. 145 ha colto nel segno questa prioritaria esigenza del sistema, già invocata dall'OCSE, affidando all'Agenzia, quale ente a supporto delle strategie di politica sanitaria, in aggiunta alle funzioni già previste dall'articolo 1, comma 796, lett. b) della l. n. 296/2006 e dall'articolo 1, c. 579, della legge n. 208/2015, la responsabilità di realizzare, in attuazione dell'articolo 12, comma 7 del Patto per la salute 2014 – 2016, un sistema di analisi e monitoraggio delle performance delle aziende sanitarie che segnali, in via preventiva, attraverso un apposito meccanismo di allerta, eventuali e significativi scostamenti relativamente alle componenti economico-gestionale, organizzativa, finanziaria e contabile, clinico-assistenziale, di efficacia clinica e dei processi diagnostico-terapeutici, della qualità, della sicurezza e dell'esito delle cure, nonché dell'equità e della trasparenza dei processi. La norma in questione, quindi, ha reso preventiva l'attività di misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio dei servizi

sanitari, estendendone la portata a tutte le Regioni e PP.AA., a prescindere dal fatto che si siano verificate o meno eventuali criticità, anzi nell'ottica di prevenzione delle medesime. A quasi un anno dall'entrata in vigore della suddetta disposizione normativa, l'AGENAS sta completando la realizzazione del previsto sistema nazionale di monitoraggio affinando tutti gli strumenti e le metodologie già sperimentati in questo ambito, anche in collaborazione con altri enti e istituzioni in relazione alla tipicità degli argomenti trattati, preparandosi in tal modo ad affiancare le Regioni e PP.AA. e gli enti del SSN per tutte le dimensioni previste dal suddetto articolo 1, comma 513, ivi compresi gli aspetti relativi all'attuazione di quanto previsto dall'articolo 4, comma 4, del DL 13 settembre 2012, n.158, convertito con modificazioni dalla Legge 8 novembre 2012, n. 189.

**Attività di supporto tecnico – operativo alle Regioni ai sensi dell'articolo 1, comma 796, lett. b) della legge n. 296/2006.**

L'art. 1, comma 796, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2007)" - proprio in ragione del ruolo di AGENAS, quale braccio operativo del Ministero della salute, nonché delle attribuzioni sullo specifico tema conferite alla stessa da disposizioni normative e pattizie, nonché dagli indirizzi della Conferenza Unificata – prevede che “(...) Il Ministero della salute, anche avvalendosi del supporto tecnico-operativo dell'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, assicura l'attività di affiancamento delle Regioni che hanno sottoscritto l'accordo di cui all'articolo 1, comma 180, della legge 30 dicembre 2004, n. 311, comprensivo di un Piano di rientro dai disavanzi, sia ai fini del monitoraggio dello stesso, sia per i provvedimenti regionali da sottoporre a preventiva approvazione da parte del Ministero della salute e del Ministero dell'economia e delle finanze, sia per i Nuclei da realizzarsi nelle singole Regioni con funzioni consultive di supporto tecnico, nell'ambito del Sistema nazionale di verifica e controllo sull'assistenza sanitaria di cui all'articolo 1, comma 288, della legge 23 dicembre 2005, n. 266”.

Per lo svolgimento delle predette attività il legislatore ha previsto e assegnato anche le relative risorse, inserendo le medesime nell'ambito del Sistema nazionale di verifica e controllo sull'assistenza sanitaria di cui all'articolo 1, commi 288 e 289, della legge 23 dicembre 2005, n. 266. Il comma 288 prevede infatti che “(...) presso il Ministero della salute, al fine di verificare che i finanziamenti siano effettivamente tradotti in servizi per i cittadini, secondo criteri di efficienza ed appropriatezza, è realizzato un Sistema nazionale di verifica e controllo sull'assistenza sanitaria (SiVeAS)”, mentre il comma 289 stabilisce che “Per le finalità di cui al

comma 288, il Ministero della salute può avvalersi, anche tramite specifiche convenzioni, della collaborazione di istituti di ricerca, società scientifiche e strutture pubbliche o private, anche non nazionali, operanti nel campo della valutazione degli interventi sanitari, nonché di esperti nel numero massimo di 20 unità”.

La convenzione tra il Ministero della salute e l'AGENAS ha costituito e costituisce, pertanto, lo strumento regolatorio attraverso il quale il predetto dicastero, si avvale dell'Agenzia su specifiche linee di attività, destinando quota parte del finanziamento SiVeAS. Attraverso l'istituto dell'avvalimento l'Agenzia, sulla base delle predette linee di attività, in autonomia di organizzazione, supporta il Ministero nel perseguimento dell'obiettivo istituzionale, di cui conserva la titolarità e relativa responsabilità - di affiancamento, anche in loco - alle Regioni in piano di rientro.

Così come previsto dalle succitate disposizioni normative, nel corso degli anni il Ministero della salute si è avvalso dell'Agenzia per garantire la funzione di affiancamento alle Regioni e ha stipulato con la medesima, nell'ambito del SiVeAS e con le risorse allo stesso destinate – esattamente come previsto dalle norme soprariportate - specifiche convenzioni con l'AGENAS aventi ad oggetto le seguenti macro attività:

- attività di affiancamento alle Regioni, che include l'attività di preventiva approvazione (esame istruttorio e valutazione congiunta dei due Ministeri: Ministero della Salute e Ministero dell'Economia e delle Finanze) dei provvedimenti relativi all'attuazione dei Piani di rientro e di verifica periodica in merito al raggiungimento degli obiettivi intermedi previsti dai Piano di rientro;
- monitoraggio dell'impatto dei Piani di rientro consistente nella verifica in merito all'attuazione del Piano stesso nelle modalità e nei tempi pianificati e nella valutazione degli effetti generati dalle manovre implementate;
- affiancamento tecnico, a livello regionale, fornito alle Regioni, in loco, su aree di particolare criticità.

In considerazione della rilevanza strategica e dell'elevata complessità delle tematiche sviluppate e allo scopo di valorizzare e non disperdere l'esperienza ed il lavoro pregressi, l'Agenzia assicurerà sino al 28 febbraio 2020 la propria collaborazione a supporto della Direzione generale della programmazione sanitaria del Ministero della salute mediante una metodologia di lavoro condivisa, dinamica e multidisciplinare, così come perfezionata negli ultimi anni, che ha consentito, attraverso il costante raccordo di entrambe le Istituzioni

coinvolte, di rappresentare un valido supporto per le Regioni impegnate nei piani di riorganizzazione e riqualificazione dei servizi sanitari, responsabili dell'attuazione degli interventi di razionalizzazione ed efficientamento previsti dai rispettivi piani.

### **Piani di riqualificazione e di efficientamento degli Enti del SSN**

La legge 28 dicembre 2015 n. 208, all'articolo 1, commi 524 e segg., nell'introdurre i piani aziendali di efficientamento e riqualificazione degli enti del SSN, ha espressamente stabilito che i processi di riqualificazione ed efficientamento del servizio sanitario avrebbero dovuto interessare oltre che i livelli regionali, anche le singole articolazioni aziendali, in quanto ogni livello di governance, organizzativo e gestionale concorre, singolarmente ed in relazione con gli altri, alla efficienza, efficacia e sostenibilità dell'intero sistema.

La predetta norma, all'articolo 1 comma 579 ha altresì previsto che "(...) Il Ministero della salute, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, avvalendosi dell'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali (AGENAS), assicura, su richiesta della regione interessata, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica, il necessario supporto agli enti interessati dai piani di rientro di cui ai commi da 528 a 536 e mette a disposizione, ove necessario, strumenti operativi per la presentazione del piano ed il perseguimento dei suoi obiettivi, nonché per l'affiancamento, da parte dell'AGENAS con oneri a carico del bilancio della medesima Agenzia, degli enti del Servizio sanitario nazionale per tutta la durata dei piani di rientro (...), proiettando in tal modo l'Agenzia in una dimensione di ulteriore centralità nel rapporto tra il Ministero della Salute, il Ministero dell'economia e finanze e le regioni e tra queste e le aziende sanitarie.

Ad oggi, le Regioni che hanno fatto richiesta di affiancamento per le proprie Aziende sanitarie sono state la Calabria e la Sicilia.

Il mandato ad AGENAS è stato formalmente conferito dai Ministeri affiancanti con il quale sono state ufficialmente comunicate le aziende sanitarie interessate dai piani di efficientamento e di riqualificazione. A seguito del conferimento del mandato, AGENAS ha definito la composizione dei team per le Regioni interessate, avviando contestualmente i lavori attraverso una serie di riunioni tecniche dei team presso l'Agenzia e presso le Regioni richiedenti, per un'analisi preliminare dell'andamento economico gestionale e organizzativo nonché clinico - assistenziale delle relative performance aziendali.

In sintesi, quindi, per quel che concerne i piani aziendali di efficientamento e riqualificazione, a differenza di quanto avviene per i piani di rientro, il legislatore ha individuato l'Agenzia quale unico soggetto istituzionale di cui i Ministeri affiancanti possono avvalersi per assicurare alla

Regione richiedente il necessario supporto agli enti interessati dai piani di rientro, mettendo a disposizione, ove necessario, strumenti operativi per la presentazione del piano ed il perseguimento dei suoi obiettivi, nonché per l'affiancamento, da parte dell'AGENAS con oneri a carico del bilancio della medesima Agenzia, degli enti del Servizio sanitario nazionale per tutta la durata dei piani di rientro (triennale).

Ciò premesso, proseguiranno le attività di affiancamento e di supporto ai sensi dell'articolo 1, comma 579 della legge n. 208/2015 agli enti del SSN interessati dai piani di efficientamento e riqualificazione. Nel 2020 continuerà l'affiancamento degli enti del SSN delle Regioni Sicilia e Calabria da parte dei team di AGENAS definiti a seguito del mandato alla stessa formalizzato dai Ministeri della salute e dell'economia e finanze, presso gli enti delle Regioni richiedenti, per fornire supporto tecnico – operativo, focalizzando in particolare le azioni sulle criticità di volta in volta rilevate.

**Supporto tecnico di cui alla legge 30 dicembre 2004, n. 311 – articolo 1 comma 180, nonché in virtù degli indirizzi della Conferenza Unificata.**

L'Agenzia sulla base di ulteriori disposizioni normative vigenti, nonché in virtù di specifici indirizzi della Conferenza Unificata, ci si riferisce in particolare a quelli del 2007, svolge attività di supporto tecnico – operativo alle Regioni impegnate nei piani di riorganizzazione e riqualificazione dei servizi sanitari regionali che ne facciano richiesta.

In particolare, l'articolo 1, comma 180 della legge 30 dicembre 2004, n. 311, ha previsto la possibilità, per le regioni caratterizzate da situazioni di squilibrio economico-finanziario e di mancato mantenimento dell'erogazione dei Livelli essenziali di Assistenza, di stipulare con i Ministri della salute e dell'economia e delle finanze un apposito accordo con il quale sono individuati gli interventi necessari per il perseguimento dell'equilibrio economico delle regioni, nel rispetto dei livelli essenziali di assistenza e degli adempimenti di cui alla intesa. Tale accordo viene accompagnato da un programma operativo di riorganizzazione, di riqualificazione o di potenziamento del Servizio sanitario regionale, c.d. Piano di rientro dai disavanzi (c.d. Piano di rientro). Le Regioni nella ricognizione delle cause di inefficienza ai fini dell'elaborazione del programma operativo di riorganizzazione, di riqualificazione o potenziamento del servizio sanitario regionale, per la prevista stipula dell'Accordo, possono avvalersi del supporto tecnico dell'AGENAS.

Con riferimento agli indirizzi della Conferenza Unificata, con delibera del 20 settembre 2007, la medesima ha indicato come obiettivo prioritario e qualificante dell'attività dell'Agenzia il supporto tecnico-operativo alle politiche di governo condivise tra Stato e Regioni per lo sviluppo e la qualificazione del Servizio sanitario nazionale. Si tratta dell'attività di supporto

tecnico – operativo che l'AGENAS assicura, in via diretta, alle regioni sulla base degli indirizzi della Conferenza Unificata, espressi ai sensi dell'articolo 9, comma 2, lettera g), del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281 (Rep atti n. 73/C.U. del 20 settembre 2007).

In particolare è previsto che *“(...) Costituisce altresì obiettivo prioritario per l’Agenzia supportare, anche in relazione al suo apporto alle materie di competenza del Sistema nazionale di valutazione, il Ministero della salute e le Regioni in difficoltà economica che hanno sottoscritto gli specifici piani di rientro, al fine di fornire un contributo ai nuclei di affiancamento previsti dalla normativa vigente. In particolare l’attività dell’Agenzia riguarderà:*

- *monitoraggio dello stato di attuazione dei piani di rientro secondo le scadenze temporali dagli stessi previste;*
- *valutazione delle criticità organizzative, economiche e qualitative dei sistemi sanitari delle regioni interessate dai piani di rientro;*
- *elaborazione di proposte di procedure e modelli organizzativi regionali ed aziendali atti a superare le criticità rilevate (...).*

In base alle predette disposizioni, nonché a quelle del Patto per la Salute 2014-2016, l'AGENAS svolge attività strategiche e di supporto tecnico-operativo previste da appositi Accordi finalizzati al miglioramento e al potenziamento dei Servizi sanitari regionali, richiesti dalle Regioni e PP.AA. Nel corso del 2019 sono state svolte attività di supporto tecnico-operativo su tematiche quali l'implementazione di un modello per la definizione, il monitoraggio e la valutazione degli obiettivi assegnati ai Direttori generali delle Aziende, il rafforzamento della trasparenza e la prevenzione dai rischi corruttivi, la valutazione di impatto di modelli organizzativi finalizzati alla continuità del percorso di cura, la realizzazione delle attività prodromiche all'istituzione di gruppi regionali di esperti in valutazione delle *performance* delle Aziende. Nel 2020 proseguirà la realizzazione di attività finalizzate a fornire supporto tecnico-operativo alle Regioni e agli Enti del SSN, ad esempio, per l'individuazione di possibili soluzioni allo scopo di superare criticità organizzative e/o clinico-assistenziali, anche tramite audit di sistema, e per la progettazione di corsi di formazione con l'obiettivo di migliorare la valutazione delle *performance* aziendali in ambiti quali il governo clinico e organizzativo, la trasparenza e l'anticorruzione.

Una specifica collaborazione in tal senso che troverà seguito nel corso del 2020 è quella scaturita dall'Accordo di collaborazione con l'AO di Perugia, finalizzata alla realizzazione di un audit di sistema per l'individuazione di possibili soluzioni per superare criticità organizzative e/o clinico assistenziali e per la progettazione di un corso di formazione per

supportare il cambiamento, con l'obiettivo di migliorare la valutazione delle performance aziendali ed offrire agli operatori, in base ai relativi livelli di responsabilità, strumenti per la valutazione delle attività e delle decisioni clinico-assistenziali e per il rafforzamento delle misure di trasparenza e della prevenzione della corruzione.

Un ulteriore rapporto di collaborazione è stato instaurato con la sottoscrizione di un Accordo con l'Azienda Zero della Regione del Veneto, della durata di due anni, che vedrà la sua attuazione anche nel corso del 2020 con la realizzazione delle seguenti attività:

- a) attività di ricerca ed implementazione di strumenti e modelli di cure integrate e di relativi indicatori di misurazione, anche in collaborazione con Agenzie internazionali;
- b) condivisione di *best practice* nella strutturazione degli audit per la verifica della qualità dei dati e per la messa a punto di azioni di miglioramento;
- c) messa a punto di strumenti di classificazione e segmentazione del case-mix della popolazione per descriverne lo stato di salute e la performance degli erogatori;
- d) individuazione di aree di innovazione di comune interesse verso le quali orientare e valutare metodiche di valutazione di HTA.

Nel corso del 2020 troverà sviluppo anche l'attività scaturente dall'Accordo di collaborazione con l'ASL di Vercelli orientata sulle seguenti linee:

- a) supporto all'aggiornamento delle linee guida e delle raccomandazioni in tema di reti cliniche integrate ospedale – territorio e rete nazionale dei tumori rari;
- b) misurazione, analisi e valutazione delle performance dei servizi sanitari, con particolare riferimento ai Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali (PDTA); “*Activity basing cost per PDTA*” per le patologie a maggiore impatto, nonché valorizzazione dei prodotti delle attività ospedaliere;
- c) sviluppo di progetti pilota sul tema inerente all'appropriato utilizzo del pronto soccorso (analisi dei *frequent user*);
- d) Analisi di impatto sul sistema sanitario dell'utilizzo di un approccio multidisciplinare per la gestione delle cronicità e sua eventuale diffusione;
- e) individuazione di aree di innovazione di comune interesse verso le quali orientare attività di studio, ricerca e formazione.

### **Misure emergenziali per il servizio sanitario della Regione Calabria**

Con il decreto-legge 30 aprile 2019, n. 35 recante “*Misure emergenziali per il servizio sanitario della Regione Calabria e altre misure urgenti in materia sanitaria*”, convertito, con

modificazioni, in legge 25 giugno 2019, n. 60, è stato conferito ulteriore impulso alle attività istituzionali di AGENAS. In particolare, l'articolo 8 del suddetto decreto, nel prevedere che l'Agenzia fornisca attività di supporto tecnico ed operativo al Commissario ad Acta e ai Commissari straordinari, ha stabilito che per la realizzazione delle predette attività la stessa possa avvalersi di personale comandato, ovvero ricorrere, mediante contratti di lavoro flessibile, a profili professionali attinenti ai settori dell'analisi, valutazione, controllo e monitoraggio delle performance sanitarie, anche con riferimento alla trasparenza dei processi. Tale decreto-legge ha pertanto rafforzato, nel quadro emergenziale in cui il medesimo si origina, il ruolo dell'Agenzia, proprio tenuto conto del patrimonio conoscitivo, di competenze, tecniche e professionali nel tempo maturato dalla stessa in tema di organizzazione sanitaria e di monitoraggio delle performance.

### **Monitoraggio dei provvedimenti regionali in tema di sistemi di remunerazione e compartecipazione alla spesa**

Proseguiranno le attività di monitoraggio dei principali sistemi regionali di remunerazione e di compartecipazione. L'attività consente di fornire informazioni a supporto del Ministero della salute e, in particolare, della Commissione nazionale tariffe; pareri sui provvedimenti attuativi dei Piani di rientro e dei Programmi Operativi; relazioni utili a rappresentare in giudizio l'AGENAS da parte dell'Avvocatura generale dello Stato in relazione a ricorsi al TAR promossi da strutture sanitarie private che coinvolgano la stessa Agenzia; supporto alle Regioni che ne facciano richiesta.

### **Programma Nazionale di valutazione degli Esiti (PNE)**

Il Programma Nazionale di Esiti (PNE), gestito da AGENAS per conto del Ministero della Salute a partire dall'anno 2011, è uno strumento valutazione della qualità ed efficacia delle prestazioni che consente di misurare le *performance* nella componente clinico-assistenziale, specificamente dedicato alla qualità degli esiti delle cure e dei servizi. Negli anni, ha fornito a livello nazionale valutazioni comparative di efficacia, sicurezza, efficienza e qualità delle cure prodotte nell'ambito del Servizio Sanitario. Le applicazioni su cui l'attività del PNE si è concentrata in questi anni hanno riguardato prevalentemente la valutazione comparativa tra soggetti erogatori, quali aziende sanitarie, ospedali pubblici e privati accreditati.

A seguito della nuova disciplina introdotta ai sensi del d.lgs 171/2016, il PNE oltre a verificare il funzionamento dei servizi definiti nel quadro della programmazione regionale con particolare riferimento all'efficienza, efficacia, alla sicurezza all'ottimizzazione dei servizi sanitari e al rispetto degli obiettivi economico – finanziari, è anche uno strumento di valutazione da parte

delle Regioni per il monitoraggio degli obiettivi di salute dei direttori generali relativi alle attività clinico assistenziali.

Da marzo del 2019 AGENAS, oltre a rafforzare la posizione di terzietà del PNE nei confronti delle diverse Regioni, ha rafforzato altresì la propria autonomia nell'elaborazione di tale strumento, poiché a partire da tale data la gestione del PNE, sia per la parte scientifica di sviluppo metodologico e di produzione di indicatori sia per quella informatica di pubblicazione dei risultati, è svolta da AGENAS e non più dal Dipartimento di Epidemiologia della Regione Lazio che operava in virtù di un'apposita convenzione AGENAS – Regione Lazio.

Con particolare riguardo all'attività di produzione di indicatori, sono stati calcolati degli specifici indicatori di esito/processo, volume di attività e ospedalizzazione sulla base dei dati aggiornati all'anno 2017. Come definito in sede di Comitato nazionale PNE, che nella rinnovata *governance* costituisce l'organo rappresentativo sia del livello centrale sia delle Regioni e delle Province Autonome nonché delle Istituzioni scientifiche ed Associazioni dei cittadini e dei pazienti non sono state utilizzate le informazioni aggiuntive previste dal Decreto 261/2016, pubblicato in GU il 7.2.2017 ed entrato in vigore il 22.2.2017, in quanto non disponibili per l'intero anno di attività e per tutte le Regioni. In particolare, sono stati calcolati 72 indicatori di esito/processo, 75 indicatori di volumi di attività e 30 indicatori di ospedalizzazione; gli indicatori sono stati calcolati per struttura di dimissione per Regione, per ASL e per area di residenza del paziente. Al fine di valutare la variabilità intra regione sono stati calcolati i *Median Odds Ratio* (MOR) per alcuni indicatori di esito e di ospedalizzazione. Sono stati calcolati gli indicatori dell'area emergenza – urgenza al fine di valutare la copertura dei dati dell'emergenza – urgenza per le diverse Regioni e la distribuzione per numero di accessi e tempi di permanenza per struttura. In particolare, sono stati calcolati i seguenti indicatori:

- distribuzione dei tempi di attesa per codice di triage
- distribuzione dei tempi di permanenza per codice di triage.

Non essendo ancora completa la copertura a livello nazionale, non è stato possibile misurare indicatori di esito/processo utilizzando questo sistema per tutta Italia.

Sono stati aggiornati con i dati 2017, i “Treemap” per le aree cliniche considerate nella valutazione sintetica delle strutture ospedaliere: cardiocircolatorio, nervoso, respiratorio, chirurgia generale, chirurgia oncologica, gravidanza e parto e osteo-muscolare.

Nel periodo da aprile a giugno 2019 si è proceduto alla pubblicazione dei dati relativi al 2017, alimentando il nuovo sito PNE 2018.

La presentazione dei dati avvenuta a giugno ha sottolineato la validità degli indicatori PNE nella misurazione degli esiti nell'ambito della valutazione della qualità ed efficacia delle cure e anche come strumento sempre più qualificato a disposizione delle Regioni, dei direttori generali e dei professionisti sanitari, che consente di intervenire su aree di criticità evidenziate attraverso il benchmark e il confronto con il dato nazionale.

L'edizione 2018 del PNE ha analizzato 175 indicatori (70 di esito/processo, 75 volumi di attività e 30 indicatori di ospedalizzazione) e ha introdotto rispetto all'anno precedente 8 nuovi indicatori, di area cardiovascolare ed oncologica (tra cui: embolia Polmonare-volumi e mortalità a 30 giorni, volumi di PTCA in infarti STEMI e non – STEMI, volumi di intervento per carcinoma ovarico).

I dati presentati hanno mostrato segnali di miglioramento e di evoluzione positiva per la maggior parte degli esiti. Questo è evidente nelle aree di patologia cardiovascolare (IMA e by pass), muscolo-scheletrica (fratture e protesi), oncologica (volumi ed esiti), perinatale (parti), respiratoria e digerente. Ciò vale anche per l'area oncologica, verso la concentrazione in strutture "Hub" di procedure il cui esito positivo, da letteratura, è associato all'incremento di volumi, e continua il decremento di ospedalizzazioni per patologie croniche ad alto rischio di inappropriatazza.

L'anno 2020 vedrà per la prima volta la pubblicazione della edizione PNE (2019 su dati 2018) interamente sviluppata da AGENAS e per la definizione della quale è già in corso una revisione dei protocolli, con modifiche e con l'aggiunta di alcuni nuovi indicatori che valorizzeranno i nuovi campi della nuova SDO.

Tra gli obiettivi da perseguire in questo anno c'è anche l'implementazione del sito PNE in inglese. Per le prossime edizioni è in programma l'estensione della misurazione anche a setting non ospedalieri anche attraverso il raccordo tra gli indicatori ospedalieri e della farmaceutica, della salute mentale e delle cure domiciliari al fine di monitorare il paziente lungo tutto il suo percorso di cura nonché l'elaborazione di nuovi indicatori integrati.

Ai fini del potenziamento del PNE anche sotto i profili scientifico e metodologico e di ricerca, è stata attivata in data 7.8.2018 una collaborazione con l'Istituto Superiore di Sanità per il supporto alla creazione e allo sviluppo degli indicatori, con particolare riferimento ai settori disciplinari dell'area clinica cardio e cerebrovascolare e dell'area perinatale.

Il predetto Accordo di collaborazione ha una durata di 24 mesi e, come tale, proseguirà e si svilupperà anche nel corso dell'intero anno 2020 con l'obiettivo di selezionare indicatori di performance assistenziale quali-quantitativi maggiormente consolidati, dai quali poter

estrapolare un set di indicatori trasversali e specifici per i settori disciplinari oggetto dell'accordo.

### **Revisione delle reti cliniche integrate ospedale-territorio e individuazione di indicatori di monitoraggio del loro funzionamento**

Un argomento centrale, nell'ambito delle attività di AGENAS, risiede nell'implementazione del processo di revisione delle Reti clinico-assistenziali, in ossequio alla funzione di coordinamento specificamente attribuita all'Agenzia in questo ambito dal D.M. n. 70/2015 recante “*Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera*”. In particolare, l'Allegato 1 al punto 8.1.1. del Regolamento prevede che *all'interno del disegno globale della rete ospedaliera sia necessaria l'articolazione delle reti per patologia che integrano l'attività ospedaliera per acuti e post acuti con l'attività territoriale con particolare riferimento alle reti dell'infarto, ictus, traumatologica, neonatologica e punti nascita, medicine specialistiche, oncologica, pediatrica, trapiantologica, terapia del dolore e malattie rare.*

Nel 2018 è stato approvato l'Accordo in Conferenza Stato-Regioni sul documento le *Linee guida per la revisione delle reti cliniche. Le reti tempo-dipendenti*” (Rep. Atti n.14/CSR) che includono le seguenti reti cliniche tempo-dipendenti: neonatologica e punti nascita, cardiologica per l'emergenza, ictus e trauma. A seguito della approvazione del suddetto Accordo, in attuazione di quanto previsto al punto 4 dello stesso, si è proceduto ad elaborare una proposta di Manuale operativo finalizzato ad individuare ruoli, competenze, attività e strumenti specifici, quali la griglia di rilevazione e gli indicatori per il monitoraggio del funzionamento delle reti cliniche tempo-dipendenti, compresa la definizione delle funzioni di Coordinamento Permanente, da approvare - come previsto - con successivo Accordo presso la Conferenza Stato-Regioni. Nel 2020 si prevede per quanto concerne le *Reti Cardiologica per l'emergenza, ictus e trauma* l'aggiornamento della griglia di rilevazione, la realizzazione dell'indagine periodica nazionale attraverso il questionario *on line* sul sito istituzionale di AGENAS da sottoporre a tutte le Regioni/PA e la stesura del relativo report. In particolare, per quanto riguarda la *rete trauma* è prevista una specifica attività volta a definire indicatori misurabili, attualmente non disponibili, che possano supportare il monitoraggio della rete stessa.

Analoghe modalità di sviluppo delle attività riguarderanno, per il 2020, le *Reti Oncologiche Regionali*, in ottemperanza al Documento recante “Revisione delle Linee di indirizzo organizzative e delle raccomandazioni per la Rete Oncologica che integra l'attività ospedaliera

per acuti e post acuti con l'attività territoriale", approvato in Conferenza Stato-Regioni il 17 aprile 2019 (Rep. atti n. 59/CSR). In particolare, devono essere programmate e sviluppate le attività previste nell'ambito dell'*Osservatorio per il monitoraggio e la valutazione delle reti oncologiche*, istituito ad agosto 2019 e le attività di monitoraggio delle reti oncologiche, l'aggiornamento della griglia di rilevazione e valutazione, nonché l'attuazione della quarta indagine nazionale con relativo report finale. È inoltre programmata la realizzazione di un convegno/seminario nella prima metà del 2020.

A ciò si aggiungono le attività derivanti dal ruolo di Coordinamento funzionale della RNTR, attribuito ad AGENAS ai sensi dell'Intesa del 21.09.2017 (Rep. atti n. 158/CSR) e dal D.M. del 01.02.2018, per la realizzazione della Rete Nazionale dei Tumori Rari (RNTR). Nel 2020 è, infatti, prevista la stesura del documento tecnico di riferimento, comprensivo anche dei requisiti per l'identificazione dei Centri *User e Provider* che andranno a costituire la RNTR.

Più in generale, l'Agenzia, anche per il 2020, svolgerà un ruolo centrale nelle attività di monitoraggio delle reti regionali al fine di fornire, a supporto del Ministero della salute e delle Regioni e PP.AA., un benchmark di confronto che consenta di individuare il posizionamento di ciascuna Regione e P.A. in relazione al livello di aderenza delle proprie reti ai rispettivi atti di indirizzo nazionale. Nello specifico è prevista la redazione di proposte di pareri su tematiche inerenti la riorganizzazione delle reti cliniche assistenziali riguardanti la Regione Calabria, Campania, Puglia, Sicilia, Molise, Lazio e Abruzzo. Proseguirà il supporto nelle attività di affiancamento definite dalle Convenzioni stipulate con le Regioni Calabria, Molise e Sicilia.

Nell'ambito del "*Programma di Attuazione del Piano di Azione per la Cooperazione sanitaria fra Italia e Cina*" proseguiranno una serie di iniziative, già avviate nel 2018, volte ad approfondire le relazioni bilaterali nel settore sanitario e fornire un importante impulso alla realizzazione di progetti congiunti, in particolare nell'ambito della medicina di base.

Per quanto riguarda la *Rete delle malattie rare*, proseguirà il supporto di AGENAS al Tavolo tecnico, istituito presso il Ministero della Salute, ai fini della stesura del nuovo Piano nazionale sulle malattie rare, in particolare per quanto attiene la revisione della Rete delle malattie rare e le attività di monitoraggio della stessa. Nel contempo, proseguiranno le attività in collaborazione con esperti, rappresentanti istituzionali e Associazioni di pazienti, per raccogliere evidenze e *best-practice* sul tema dei PDTA, analizzare le eventuali criticità e definire uno *standard* applicabile nello specifico contesto. In quest'ottica nel corso del 2020, proseguiranno i lavori del Tavolo tecnico e si provvederà alla stesura del documento tecnico di riferimento.

Come disposto dal D.M. 70/2015, al punto 4.6 dell'allegato 1'AGENAS, in collaborazione con i soggetti istituzionali e i rappresentanti delle Società Scientifiche, ha istituito un Tavolo Tecnico istituzionale composto da rappresentanti del Ministero della Salute, delle Regioni e Province Autonome e dell'ISS, che ha il compito di provvedere a definire i valori soglia per volumi di attività specifici, correlati agli esiti migliori e soglie per rischi di esito, nonché a formulare proposte per l'aggiornamento periodico delle soglie di volume e di esito sulla base delle conoscenze scientifiche disponibili. Tali attività in un'ottica di continuità, riguarderanno anche il 2020.

Per ciò che concerne lo sviluppo delle attività di Ricerca corrente per il 2020, esse potranno riguardare alcune tematiche collegate alle priorità individuate, tra le quali la definizione di un modello di monitoraggio e consolidamento di strumenti per favorire la realizzazione di reti cliniche integrate nell'ambito della assistenza ospedale-territorio e la diffusione dell'approccio multidisciplinare e multiprofessionale nelle cure rivolte alle persone affette da patologie complesse; lo sviluppo di standard e raccomandazioni per la formazione, addestramento e aggiornamento e diffusione in sanità di tecniche di simulazione per ambiti di particolare complessità clinica ed organizzativa ed infine la definizione di strumenti di analisi qualitativa dei flussi di mobilità sanitaria ospedaliera volti all'individuazione delle aree di criticità per supportare la messa a punto di possibili azioni di miglioramento finalizzate alla riduzione dei fattori ostacolanti l'equità di accesso ai servizi e alle cure. Infine, potranno essere esplorati i possibili sviluppi per la definizione di ruoli professionali che favoriscano l'integrazione.

Una ulteriore linea di attività riguarderà la stesura della proposta definitiva per la Conferenza Stato-Regioni relativa al documento sulle *“Linee di indirizzo clinico-organizzative per la prevenzione delle complicanze legate alla gravidanza, al parto e al puerperio”*, già oggetto di preliminari confronti in sede tecnica con le Regioni e PP.AA. presso la Conferenza Stato-Regioni.

## **Attività di monitoraggio e controllo**

### **Attività in materia di liste di attesa**

Sin dal 2009, in ottemperanza al mandato affidatole dal PNGLA 2010-2012, AGENAS ha sviluppato competenze specifiche nello svolgimento dei monitoraggi periodici *ex ante* dei tempi di attesa per le prestazioni ambulatoriali prenotate in attività libero professionale intramoenia (ALPI). Anche il nuovo Piano Nazionale per il Governo delle liste di attesa

(PNGLA 2019-2021) al punto 6.6, a conferma delle disposizioni già previste nel precedente piano (2010-2012), dà mandato ad AGENAS di coordinare e gestire il suddetto monitoraggio.

Per quanto attiene l'ambito delle *attività in materia di liste di attesa*, nel 2019 l'attività di AGENAS si è sviluppata come di seguito sintetizzato:

- avvio del monitoraggio dei tempi di attesa delle prestazioni prenotate in ALPI e avvio dell'analisi dei dati dei due monitoraggi per l'anno 2018; predisposizione della bozza di report finale;
- partecipazione al Tavolo Tecnico per la stesura del nuovo Piano Nazionale per il Governo delle Liste di Attesa (PNGLA);
- istituzione del Tavolo per la stesura "Linee guida per il monitoraggio nazionale dei tempi di attesa per le prestazioni ambulatoriali erogate in ALPI";

nomina di un referente di AGENAS presso l'Osservatorio Nazionale per le Liste di attesa; nell'ambito del Progetto di Ricerca Autofinanziata "Implementazione di un modello nazionale per il miglioramento dell'accessibilità alle prestazioni specialistiche ambulatoriali" e relativa formazione presso le Regioni che hanno aderito al Progetto e costituzione di Gruppi Tematici per la definizione delle indicazioni cliniche delle aree specialistiche scelte.

Il citato Piano Nazionale per il Governo delle Liste di Attesa (PNGLA 2019-2021) prevede, oltre agli adempimenti di AGENAS già previsti nel PNGLA 2010-2012 relativamente al Monitoraggio Nazionale dei tempi di attesa per le prestazioni prenotate in ALPI, anche l'estensione del metodo dei Raggruppamenti di Attesa Omogenea (RAO) a tutte le Aziende Sanitarie, rafforzando così anche l'integrazione fra cure primarie (MMG e PLS) e secondarie (specialisti). Tale metodo si basa, infatti, sulle priorità cliniche condivise con le Società scientifiche dei Medici di famiglia e degli Specialisti, il Ministero della Salute, l'Istituto Superiore di Sanità, Cittadinanzattiva ed altri stakeholder.

Pertanto AGENAS, nel primo trimestre del 2020 ed in continuità con quanto realizzato nel 2019, garantirà il proprio supporto tecnico – scientifico alle Regioni (Abruzzo, Campania, Emilia-Romagna, Lombardia, Marche, Sicilia, Toscana, Umbria) che ad oggi hanno ufficialmente richiesto il supporto dell'Agenzia per l'implementazione del modello RAO. La P.A. di Bolzano, la Regione Valle d'Aosta e la Regione Puglia hanno anticipato l'esigenza di supporto la cui richiesta è in corso di formalizzazione. AGENAS, inoltre, ha stipulato con la Regione Calabria e la Regione Molise, specifiche convenzioni che prevedono il supporto dell'Agenzia per l'implementazione del modello RAO.

Il metodo RAO è uno strumento dinamico in continua evoluzione che prevede periodici aggiornamenti dei quali il medesimo PNGLA 2019-2021 dà atto (cfr. Allegato A al PNGLA 2019-2021). Alla luce di ciò, AGENAS proseguirà con la definizione di indicazioni cliniche relative alle aree specialistiche individuate di volta in volta (l'obiettivo è quello di determinare un linguaggio comune per tempi di attesa massima garantita a specifiche categorie di priorità clinica, in linea con l'Accordo Stato-Regioni del luglio 2002) e con una nuova sperimentazione e rielaborazione dei dati.

Con Decreto del Ministro della Salute del 21 giugno 2019, infine, è stato istituito l'Osservatorio Nazionale delle Liste di attesa, previsto da PNGLA 2019-2021, di cui AGENAS fa parte. Alla luce di ciò l'Agenzia fornirà supporto e collaborerà alle attività previste dal Cronoprogramma definito dall'Osservatorio stesso.

### **Attività libero-professionale intramuraria (ALPI)**

Per quanto attiene l'ambito dell'attività libero professionale intramuraria (ALPI) negli ultimi anni AGENAS ha ampliato e consolidato specifiche competenze nello studio e nell'analisi del fenomeno, rafforzando il ruolo di supporto e di riferimento tecnico-scientifico per la sezione "Osservatorio nazionale sullo stato di attuazione del programma degli ospedali e sul funzionamento dei meccanismi di controllo a livello regionale e aziendale" del Comitato tecnico scientifico.

Nel corso del 2019 AGENAS ha provveduto ad impostare e svolgere il monitoraggio relativo alle annualità 2017-2018, attraverso:

- l'aggiornamento della piattaforma informatica (<http://schedalpimds.agenas.it/>) predisposta per l'acquisizione dei dati del monitoraggio riferiti alle annualità 2017-2018;
- l'attivazione e il completamento della fase di rilevazione dei dati relativi al monitoraggio sulle modalità organizzative della libera professione per le annualità 2017-2018;
- il supporto tecnico-scientifico fornito ai referenti regionali impegnati nella rilevazione;
- l'effettuazione del controllo di qualità sui dati inseriti, l'analisi della congruità dei contenuti delle sezioni e l'effettuazione di una comparazione con i risultati della precedente rilevazione;
- l'avvio dell'elaborazione e dell'analisi dei dati propedeutici alla stesura della relazione annuale al Parlamento.

In continuità con le azioni sinora realizzate, l'AGENAS collaborerà, anche nel corso del 2020, con il predetto Osservatorio e con la Direzione Generale delle professioni sanitarie e delle risorse umane del SSN del Ministero della Salute alla programmazione, organizzazione e svolgimento del monitoraggio annuale sullo stato di attuazione delle disposizioni normative disciplinanti la materia. AGENAS ha fornito inoltre, come di consueto, entro il termine previsto del 30 dicembre c.a. un significativo supporto alla stesura della conseguente Relazione Annuale al Parlamento, che riassume e descrive con taglio analitico, i risultati sia delle azioni di monitoraggio promosse che degli studi realizzati e fornisce un quadro aggiornato dello stato dell'arte del fenomeno a livello nazionale e nei singoli contesti regionali.

### **Sicurezza in sanità**

#### **L'Osservatorio nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità**

Il D.M. 29 settembre 2017 del Ministero della salute, in attuazione della Legge n. 24/2017, ha istituito presso AGENAS l'Osservatorio Nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità. In particolare, l'articolo 1 del citato Decreto, oltre ad attribuire al Direttore generale dell'AGENAS funzioni di coordinamento dell'Osservatorio, al comma 3 stabilisce che le funzioni di supporto tecnico – scientifico alle attività del medesimo siano svolte dall'Agenzia. Per quanto attiene l'ambito delle iniziative relative alla gestione del rischio clinico e alla sicurezza del paziente condotte da AGENAS e comunque utilizzate per i fini dell'Osservatorio, sono proseguite, in accordo alle previsioni degli atti e/o degli indirizzi che ne hanno conferito specifico mandato ad AGENAS, le attività di:

- monitoraggio delle buone pratiche: avvio della progettazione della dodicesima edizione della *Call for Good Practice*, utilizzata dall'Osservatorio nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità quale strumento per l'individuazione di misure per la prevenzione e gestione del rischio;
- monitoraggio delle raccomandazioni: si è provveduto a fornire assistenza tecnica e procedurale alle Regioni che hanno avviato il monitoraggio annuale nonché alla definizione degli interventi utili al miglioramento del sistema di monitoraggio.
- monitoraggio delle denunce dei sinistri: sono state avviate le attività di verifica con le Regioni dei dati relativi alle denunce dei sinistri con data di apertura compresa tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2018, propedeutiche e necessarie al calcolo dei 22 indicatori definiti in collaborazione con le Regioni e il Ministero della Salute - Direzione Generale della Digitalizzazione, del Sistema Informativo Sanitario e della Statistica.

Nel corso del 2020 proseguiranno le attività derivanti da specifici mandati conferiti ad AGENAS, quali il monitoraggio delle buone pratiche, il monitoraggio dell'implementazione delle raccomandazioni per la prevenzione degli eventi sentinella.

Proseguiranno i lavori di coordinamento e di supporto tecnico scientifico di AGENAS all'Osservatorio anche attraverso l'organizzazione di eventi formativi/informativi di scambio e confronto. Verrà attuata la collaborazione con le società scientifiche principalmente nel supporto alla selezione e all'implementazione delle buone pratiche.

Anche questa attività costituisce un ambito in crescente sviluppo essendo l'Osservatorio al secondo anno di operatività e costituendo lo stesso il collettore delle diverse iniziative in materia di sicurezza con forte propensione alla disseminazione dei propri prodotti e al confronto in un contesto europeo ed internazionale.

AGENAS ha provveduto entro il termine stabilito dalle richiamate fonti normative, a trasmettere al Ministro della Salute la relazione conclusiva relativa al secondo anno di attività dell'Osservatorio ai fini della relativa presentazione al Parlamento.

### **Rafforzamento della trasparenza e della prevenzione della corruzione e del conflitto di interessi in sanità**

Il rafforzamento della trasparenza e la prevenzione della corruzione e del conflitto di interessi in sanità rappresentano alcune delle leve strategiche per garantire equità di accesso alle cure, uniformità dei livelli essenziali di assistenza e sostenibilità al nostro sistema sanitario.

L'obiettivo è stato quello di supportare i sistemi sanitari nell'adozione di misure idonee a realizzare processi aziendali corretti, efficaci ed efficienti e per la gestione del rischio derivante da *maladministration*. L'intuizione è stata quella di trovare all'interno del sistema salute specifici meccanismi di prevenzione del rischio corruttivo, mediante una forte collaborazione istituzionale con il Ministero della salute e l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) cui è stata resa disponibile l'esperienza maturata da AGENAS sul tema del monitoraggio, nonché delle buone pratiche rilevate dai contesti regionali.

Il supporto all'ANAC è stato finalizzato sia all'individuazione delle aree di intervento e dei relativi fattori di rischio, nonché delle corrispondenti misure di prevenzione, sia nello sviluppo di specifici indicatori, in un'ottica di miglioramento continuo.

Le attività scaturenti dal Protocollo hanno portato fin dal loro avvio alla definizione di una sezione specifica per la sanità in sede di aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione, adottato con Determinazione dell'Autorità n. 12 del 28 ottobre del 2015 ed ulteriormente aggiornato con Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 (PNA 2016).

Sulla base delle indicazioni e raccomandazioni contenute nei suddetti aggiornamenti al PNA per il settore sanitario, è conseguita una fase di attività di verifiche congiunte a supporto di ANAC insieme con il Ministero della salute e con la partecipazione delle Forze dell'ordine (Comando dei Carabinieri dei NAS e Guardia di Finanza) nell'ambito dei lavori e per le finalità istituzionali del Nucleo Operativo di Coordinamento (NuOC) la cui composizione è rappresentativa delle tre Istituzioni coinvolte. Tali attività di verifica, condotte nel contesto dei Piani annuali delle attività di verifica di ANAC rispettivamente per gli anni 2017 e 2018, potranno presentare degli sviluppi nel 2020 in raccordo con il Ministero della Salute, nell'ambito dell'eventuale rinnovo della precedente collaborazione interistituzionale.

Ulteriori possibili sviluppi potranno riguardare le attività scaturite dal Tavolo tecnico congiunto ANAC – Ministero della salute – AGENAS – Garante per la protezione dei dati personali – Dipartimento della funzione pubblica, che hanno condotto alla redazione dello schema di linee guida per l'adozione dei regolamenti interni da parte degli enti del SSN in materia di accesso civico e accesso generalizzato di cui all'articolo 5, commi 1 e 2 del d.lgs. 14 marzo 2013 n. 33 e s.m.i., quest'ultimo oggetto di valutazione del Consiglio di Autorità dell'ANAC che nell'adunanza del 23 luglio 2019 ha espresso il proprio apprezzamento sul documento elaborato, rappresentando l'intendimento di organizzare un seminario presso la sede dell'Autorità al fine di presentare i risultati dell'analisi preliminare svolta dal Tavolo attraverso la somministrazione di un questionario sui comportamenti degli Enti del SSN in materia di accesso civico.

Nell'ottica di rafforzare la trasparenza nell'ambito delle strutture e delle attività sanitarie nonché per la prevenzione e gestione del conflitto di interessi in ambito sanitario, sarà avviata nel corso del 2020 la revisione della piattaforma software per la compilazione della dichiarazione pubblica di interessi dei professionisti che operano nel Servizio Sanitario Nazionale in modo da favorirne la semplificazione e quindi la maggiore diffusione e adesione.

Questa attività, gestita interamente con risorse proprie dell'Agenzia e che ha trovato potenziamento nella sinergia interistituzionale instauratasi con gli altri attori istituzionali coinvolti, è frutto anch'essa di un modello operativo non comune a tutte le pubbliche amministrazioni, avendo temperato l'Agenzia il rafforzamento delle misure tipiche dell'ente per l'adempimento dei propri obblighi in tema di trasparenza e di prevenzione della corruzione con l'impegno a supportare, attraverso la propria esperienza in tema di organizzazione sanitaria, gli enti del SSN nella contestualizzazione dei rispettivi interventi anche in questo

settore, attuando un meccanismo di “trasferimento e diffusione” di buone pratiche nell’ambito delle strutture del nostro sistema sanitario.

### **Supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua**

Con riferimento alla formazione continua nel settore salute, si evidenzia il ruolo di supporto svolto dall’Agenzia, ai sensi dell’art. 2, comma 357, della legge n. 244/2007 - quale ente cui sono stati affidati compiti di gestione amministrativa del programma ECM e di supporto alla Commissione nazionale per la formazione continua di cui all’art. 16-ter del d.lgs. n. 502/92. Nell’intento rispondere all’esigenza normativamente prevista di aggiornamento continuo dei professionisti sanitari, i lavori di AGENAS a supporto della nuova Commissione nazionale per la formazione continua – ricostituita con D.M. 17 aprile 2019 - sono stati e saranno improntati al costante miglioramento della qualità dell’offerta formativa, anche mediante la semplificazione, lo snellimento e la certezza delle regole amministrative. In tale ambito oltre alle attività relative all’accreditamento dei *provider* ed alle correlate visite di verifica in loco previste dalla normativa e propedeutiche all’accreditamento standard, l’AGENAS svolge tutte le attività di supporto gestionale ed amministrativo necessarie alla prosecuzione dei lavori della Commissione nazionale, comprese le sezioni ed i gruppi di lavoro al suo interno costituiti, ed agli organismi ausiliari alla stessa correlati, ovvero l’Osservatorio nazionale per la qualità della formazione continua in sanità (ONFOCS), il Comitato di Garanzia per l’indipendenza della formazione continua da interessi commerciali in sanità (CdG) ed il Comitato Tecnico delle Regioni (CTR).

L’AGENAS, a supporto dell’attività del Comitato di Garanzia per l’indipendenza della formazione continua da interessi commerciali in sanità, svolge le seguenti attività:

- effettua attività ispettive a campione o su segnalazione, aventi ad oggetto la verifica dell’indipendenza da interessi commerciali dei contenuti degli eventi formativi;
- verifica la corretta applicazione della normativa ECM in materia di sponsorizzazioni, pubblicità e conflitto di interessi;
- istruisce i quesiti che pervengono in materia di sponsorizzazioni, pubblicità e conflitto di interessi, al fine di consentire al Comitato la predisposizione di pareri e proposte alla Commissione nazionale sulle materie di propria competenza.

Considerato che il sistema ECM è un sistema integrato e solidale tra il livello regionale ed il livello nazionale basato su regole comuni e condivise, la normativa di riferimento ha previsto che le Regioni/Province autonome potessero affidare ad AGENAS “*in tutto o in parte il*

*compito di svolgere le attività operative procedurali e informatiche per l'accreditamento al sistema regionale di riferimento dei richiamati aspiranti provider regionali*". Tale affidamento può avvenire attraverso la stipula di un apposito accordo convenzionale tra le parti, sentita la Commissione nazionale per la formazione continua.

In base alla normativa ECM di riferimento, come specificata da ultimo anche dall'Accordo Stato-Regioni del 2 febbraio 2017 in materia di formazione continua nel settore salute, i soggetti pubblici erogatori di prestazioni sanitarie e sociosanitarie devono obbligatoriamente chiedere l'accreditamento come *provider* alle Regioni ed alle Province autonome in cui hanno la sede legale, salvo eccezioni indicate nell'Accordo stesso. Ai sistemi regionali possono altresì fare riferimento, in via facoltativa, i soggetti erogatori e non erogatori di prestazioni sanitarie e sociosanitarie che intendono svolgere attività ECM esclusivamente nel territorio della Regione dove hanno la sede.

In tale ambito, l'AGENAS stipula specifiche convenzioni con le Regioni e gli enti che costituiscono lo strumento con il quale le Regioni o le Province autonome si avvalgono del supporto di AGENAS per lo svolgimento delle attività giuridiche, amministrativo-gestionali ed informatiche finalizzate all'accreditamento al sistema regionale di riferimento degli aspiranti *provider*. Tali convenzioni si configurano come un valido strumento a garanzia della omogeneità e della coerenza del sistema, facendo sì che l'AGENAS possa disporre di dati altrimenti di difficile reperibilità.

Quanto alle attività da implementare nell'anno corrente e sviluppare nell'anno 2020, oltre a dare esecuzione a quelle sopra menzionate, riveste un ruolo molto importante, ai fini del monitoraggio e della verifica della qualità degli eventi accreditati, il supporto alle attività dell'Osservatorio nazionale per la qualità della formazione continua in sanità, altro organismo ausiliario della Commissione nazionale, ad oggi in fase di ricostituzione, che vigila sulla qualità dei contenuti degli eventi formativi, verifica la coerenza degli eventi realizzati con gli obiettivi formativi programmati, relaziona alla Commissione nazionale sui flussi di offerta e domanda formativa avvalendosi dell'Anagrafe nazionale, rileva i dati costitutivi del report annuale nazionale sullo stato di attuazione del Programma nazionale E.C.M., promuove ricerche sui criteri e le modalità per l'avvio e lo sviluppo di nuove e più efficaci metodologie di valutazione dei percorsi formativi, elabora pareri e proposte alla Commissione nazionale sulle materie di propria competenza e supporta le valutazioni di qualità delle attività formative compiute dai *provider* in relazione agli obiettivi nazionali e regionali di formazione.

L'AGENAS, infatti, effettua attività di supporto all'Osservatorio nazionale per la qualità della formazione continua in sanità (ONFOCS), attraverso il supporto amministrativo alle verifiche

ispettive sulla qualità dei contenuti degli eventi formativi ed alla verifica della coerenza degli eventi realizzati con gli obiettivi formativi programmati.

AGENAS, inoltre, provvede a supportare tutte le attività e le riunioni del Comitato Tecnico delle Regioni, altro importante organismo ausiliario della Commissione nazionale relativamente all'armonizzazione del sistema nazionale e dei sistemi regionali e delle Province autonome di Trento e Bolzano.

### **Qualificazione e valorizzazione del capitale professionale, sanitario e manageriale, nei diversi settori di competenza dell'Agenzia**

Gli indirizzi della Conferenza Unificata per l'attività dell'Agenzia per i servizi sanitari regionali, espressi ai sensi dell'articolo 9, comma 2, lettera g), del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281 (Rep. Atti n. 73 C.U. 20 settembre 2007), prevedono che *“L'AGENAS favorisce e supporta la pianificazione, la gestione e la valutazione di strategie, ricerche e percorsi formativi finalizzati all'empowerment degli amministratori locali, delle comunità ed allo sviluppo delle competenze del personale dipendente degli enti locali coinvolto nelle attività di integrazione socio – sanitaria, in linea con gli indirizzi internazionali, nazionali e delle regioni in tema di sviluppo delle competenze”*.

Pertanto, l'Agenzia, nell'ambito delle proprie prerogative, ha posto tra le proprie strategie di azione il potenziamento della formazione intesa come accrescimento e qualificazione del capitale professionale nei diversi settori di competenza.

In linea con la *mission* di AGENAS e con quanto previsto dalle disposizioni normative, regolamentari e pattizie vigenti, nonché dal nuovo Statuto, negli ultimi anni sono state implementate azioni di progettazione ed erogazione di percorsi formativi che hanno condotto alla strutturazione dell'Ufficio Formazione, quale centro di professionalità e competenze dell'Agenzia finalizzato a consentire di realizzare in modo stabile e continuativo attività di formazione.

Tra le iniziative di rilievo, avviate e concluse nel 2019, si rappresenta lo svolgimento della prima e seconda edizione del *Corso di Formazione e aggiornamento per i componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) della performance delle strutture del SSN, iscritti nell'Elenco nazionale di cui al D.M. del 02.12.2016*, in sinergia con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA). Obiettivo del corso è stato quello di specializzare e aggiornare le competenze professionali dei soggetti iscritti nell'Elenco nazionale per garantirne l'allineamento metodologico, nell'esercizio delle funzioni di OIV negli enti del SSN.

Contestualmente alla realizzazione della formazione destinata agli OIV, nel primo corso del 2019 l'Ufficio Formazione ha organizzato e gestito il *Corso di Formazione in Misurazione, Analisi e Valutazione delle Performance nel SSN*. Il ruolo istituzionale dell'AGENAS e le competenze interne sullo specifico tema del monitoraggio delle *performance* delle aziende sanitarie ha contribuito alla realizzazione di un percorso di formazione utile a consolidare il profilo di diverse professionalità sui sistemi di misurazione e controllo dell'efficacia, efficienza ed economicità di gestione, nonché della qualità e della sicurezza dei servizi offerti e delle cure. Allo scopo di integrare in maniera organica il sistema di formazione delle professioni sanitarie e sviluppare servizi a supporto delle istituzioni territoriali, dei professionisti e delle strutture sanitarie, verrà data continuità alle progettazioni in corso e alla valorizzazione di iniziative già svolte che hanno ricevuto esiti positivi nella valutazione da parte dei partecipanti. In considerazione del successo riscosso da queste iniziative e delle numerose richieste di iscrizione, si prevede, infatti, di realizzare nel 2020 due ulteriori edizioni del *Corso di Formazione e aggiornamento per i componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) della performance delle strutture del SSN* (edizione V-VI), sempre in sinergia con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione nonché una ulteriore edizione *Corso di Formazione in Misurazione, Analisi e Valutazione delle Performance nel SSN*. Inoltre, all'esito di incontri con le Federazioni di specifici Ordini professionali (FNOPI e FNOPO) si sono dettagliati gli aspetti formali e sostanziali delle sinergie istituzionali utili a definire in maniera puntuale i possibili percorsi per l'avvio delle seguenti attività formative: *Corso di alta formazione analisi in management per funzioni organizzativo-gestionali delle professioni infermieristiche*, come seconda edizione di quello realizzato da AGENAS e dalla Federazione nazionale degli Ordini delle professioni infermieristiche, FNOPI nello scorso anno. La prossima edizione consisterà in un percorso rivisto e rinnovato rispetto alla precedente, i cui contenuti saranno ampliati attraverso un incremento nel numero e nella corposità dei moduli formativi, arricchiti da un taglio manageriale in linea con le attuali esigenze formative manifestate dalla Federazione. È stato redatto un nuovo protocollo d'intesa per lo svolgimento di attività formative, in attesa di essere sottoscritto dalle parti.

A seguito della nuova collaborazione instaurata nel corso del 2018 è in via di sviluppo anche un'ulteriore ipotesi di progetto formativo con la Federazione nazionale degli Ordini della professione di Ostetrica, FNOPO. L'Agenzia ha indicato le macro-aree formative su cui articolare il percorso, la FNOPO si è impegnata ad individuare all'interno di esse quelle ritenute più di interesse per la professione di ostetrica. In data 24 giugno 2019 è stato sottoscritto un protocollo d'intesa per lo svolgimento delle suddette attività formative.

Nel percorso di crescita dell’Agenzia anche questo settore è senza dubbio tra quelli che hanno segnato un passo decisivo nella valorizzazione del capitale professionale interno ed esterno con potenziali significative ricadute sul sistema.

## **Umanizzazione delle cure e accreditamento delle Strutture sanitarie**

### **Umanizzazione delle cure**

La centralità della persona costituisce un tema comune e strategico per i processi di riorganizzazione e di rinnovamento del nostro sistema sanitario.

L’umanizzazione è al centro dell’attenzione delle trascorse ed attuali politiche per la salute nel nostro Paese (PSN 2006-2018; art. 4 del Patto per la Salute 2014 – 2016; ottavo criterio del nuovo sistema nazionale di accreditamento definito dall’Intesa Stato-Regioni ( Rep. Atti n. 32/CSR del 19/02/2015) ed Intesa Stato-Regioni (Rep. Atti n. 259/CSR del 20/12/2012). Il dibattito scientifico internazionale ha, inoltre, portato ad indentificare nell’umanizzazione/centralità delle persone una componente essenziale ed imprescindibile della qualità dell’assistenza e ha sottolineato la necessità di valutare e migliorare la qualità dell’assistenza con e secondo il punto di vista dei cittadini e dei pazienti.

AGENAS - in virtù degli indirizzi di attività indicati dalla Conferenza Unificata (Intesa Conferenza Unificata, Rep. Atti n. 73/CU del 20 settembre 2007) segnatamente allo *sviluppo dell’empowerment nelle amministrazioni locali e nelle comunità* e delle linee di indirizzo strategico per le attività dell’Agenzia sulla *promozione dell’umanizzazione delle cure e dei luoghi di cura* - ha sviluppato, in collaborazione con Cittadinanzattiva e tutte le Regioni/Province Autonome, metodi e strumenti per la valutazione ed il miglioramento partecipati del grado di umanizzazione.

Coerentemente con gli elementi di livello internazionale e nazionale, sopra richiamati, l’AGENAS ha implementato a partire dal 2011 un Programma partecipato nazionale per il miglioramento continuo dell’umanizzazione che negli anni ha coinvolto tutte le Regioni e Province autonome. Nell’ultima “edizione”, conclusasi al termine del 2018, il Programma ha visto la partecipazione di oltre 800 professionisti e operatori sanitari, più di 700 cittadini appartenenti a circa 300 associazioni di tutela, rappresentanza e volontariato che insieme hanno valutato oltre 400 strutture di ricovero per acuti.

Il 2019 è stato, dunque, caratterizzato dal consolidamento e diffusione dei risultati sinora ottenuti nell’ambito del Programma, dal supporto alle Regioni/PP.AA: per l’implementazione dei metodi e strumenti di valutazione partecipata dell’umanizzazione e dalla promozione di

confronti tra esperti di umanizzazione, sicurezza e accreditamento, come sinteticamente rappresentato di seguito:

- diffusione dei risultati delle attività di ricerca-azione sul miglioramento continuo del grado di umanizzazione in ambito ospedaliero e territoriale<sup>1</sup>;
- raccolta degli articoli delle Regioni/PP.AA. e predisposizione del contributo AGENAS per la pubblicazione del Supplemento di Monitor interamente dedicato alla valutazione e miglioramento partecipati dell'umanizzazione e sicurezza;
- facilitazione di confronti tra esperti regionali di sicurezza e di umanizzazione per favorire collaborazioni ed affinare gli strumenti della valutazione partecipata della sicurezza;
- supporto metodologico alla Regione Puglia per la valutazione partecipata di 66 strutture di ricovero ed avvio delle attività di supporto tecnico scientifico per l'adattamento di metodi e strumenti alle strutture riabilitative ed al percorso nascita;
- confronto, nell'ambito del seminario di approfondimento e mantenimento delle competenze degli Auditor/Valutatori degli Organismi Tecnicamente Accreditanti, sul criterio 8 "Umanizzazione" del Disciplinare Tecnico sull'accREDITamento di cui all'Intesa Stato-Regioni de 20 dicembre 2012, finalizzato alla ricerca di sinergie tra il nuovo sistema nazionale di accREDITamento ed il programma di valutazione partecipata dell'umanizzazione.

Nel 2020 continuerà l'attività di supporto tecnico – scientifico alle Regioni/PP.AA: che lo richiederanno, per la formazione di cittadini e professionisti, rilevazione dei dati, elaborazione ed analisi dei risultati, predisposizione dei Piani di miglioramento e diffusione pubblica dei risultati, al fine di favorire l'implementazione di tutte le attività previste dal ciclo di miglioramento continuo e partecipato del grado di umanizzazione delle strutture di ricovero per acuti.

Il supporto metodologico riguarderà anche lo sviluppo di metodi e strumenti di valutazione partecipata dell'umanizzazione in altri *setting* assistenziali e/o in riferimento a specifici percorsi di cura.

In coerenza con il percorso realizzato in ambito ospedaliero, l'AGENAS potrà promuovere la più ampia implementazione a livello nazionale della valutazione partecipata dell'umanizzazione nelle Residenze Sanitarie Assistenziali per anziani, al fine di perfezionare metodi e strumenti già sperimentati in due Regioni/PP.AA..

---

<sup>1</sup> Ricerca autofinanziata "La valutazione partecipata del grado di umanizzazione delle strutture di ricovero" e Ricerca Corrente 2015 "Implementazione di metodi e strumenti per la valutazione partecipata del grado di umanizzazione delle Residenze Sanitarie Assistenziali – RSA")

L'Agenzia, infine, sempre in collaborazione con Regioni/PP.AA. e Associazioni civiche, potrà capitalizzare i risultati prodotti dal Progetto di Ricerca Corrente 2016-2018 "*Costruzione di un Programma nazionale per il monitoraggio ed il miglioramento del grado di umanizzazione delle strutture di ricovero per acuti, basato sulla valutazione partecipata*", promuovendo l'adozione a livello nazionale di un Programma permanente dedicato al miglioramento continuo del grado di umanizzazione.

Questo lavoro è stato condotto e proseguito nella prospettiva che la dimensione dell'umanizzazione assurga in maniera sistematica tra le componenti del sistema oggetto di misurazione e valutazione in quanto contribuisce a connotare il concetto di qualità, effettiva e percepita, delle cure.

### **Accreditamento delle Strutture sanitarie**

Per quanto attiene l'ambito della promozione di iniziative in materia di accreditamento delle strutture sanitarie, tenendo conto dei forti mutamenti che, negli ultimi anni, hanno interessato il quadro di governance nazionale in materia, l'AGENAS ha promosso, in forza delle proprie competenze e delle specifiche attribuzioni istituzionali, una serie di azioni volte a favorire lo sviluppo e l'implementazione del nuovo assetto di riferimento, definito dal Disciplinare tecnico per l'accreditamento e contribuito all'osservazione, al monitoraggio e alla valutazione del fenomeno attraverso metodologie e procedure ampiamente consolidate.

Nel corso del 2019, in particolare, AGENAS ha provveduto:

- alla realizzazione dei seminari di aggiornamento e mantenimento delle competenze degli Auditor/Valutatori degli Organismi Tecnicamente Accreditanti attraverso:
  - la pianificazione e realizzazione del quinto seminario di aggiornamento e mantenimento delle competenze degli auditor/valutatori degli Organismi Tecnicamente Accreditanti;
  - la collaborazione alla revisione delle osservazioni sui contenuti dei Manuali di Valutazione degli Organismi Tecnicamente Accreditanti e predisposizione della stesura finale;
  - l'implementazione di una indagine conoscitiva sulla presenza dei requisiti e delle evidenze del criterio 6 "Adeguatezza clinica e Sicurezza" e del criterio 8 "Umanizzazione" del Disciplinare tecnico per l'accreditamento all'interno dei Manuali di autorizzazione/accreditamento o di altro provvedimento normativo regionale;

- la pianificazione e realizzazione del sesto seminario di aggiornamento destinato agli Auditor/Valutatori degli Organismi Tecnicamente Accredитanti tenutosi il 10 e 11 settembre p.v., dedicato all'approfondimento del criterio 6 "Appropriatezza clinica e Sicurezza" e del criterio 8 "Umanizzazione" del Disciplinare tecnico per l'accreditamento.
- alla partecipazione alle attività del "Tavolo per lo sviluppo e l'applicazione del sistema di accreditamento nazionale" e alla realizzazione di azioni a supporto con particolare riferimento alla programmazione e realizzazione degli audit sperimentali presso gli Organismi Tecnicamente Accredитanti di 6 Regioni/Province autonome;
- all'elaborazione e rappresentazione dei risultati dell'analisi condotta sulle griglie di autovalutazione e valutazione compilate dalle Regioni e Province autonome impegnate negli audit sperimentali presso gli Organismi Tecnicamente Accredитanti e dai Gruppi di audit;
- alla predisposizione e trasmissione della Relazione finale del progetto di ricerca corrente "Valutare il grado di sviluppo dell'accreditamento istituzionale e il suo impatto sulle performance delle strutture di ricovero ospedaliero" che illustra con puntualità le azioni realizzate e gli obiettivi raggiunti;
- alla realizzazione delle azioni previste dalla Convenzione sottoscritta tra AGENAS e Regione Molise per la realizzazione dell'obiettivo specifico: "Rilettura/revisione del sistema regionale di accreditamento" tramite:
  - la pianificazione e realizzazione di un incontro tecnico, svoltosi in data 21 febbraio u.s. presso la sede della Regione Molise, per la declinazione e puntualizzazione delle macro-attività da affrontare nel periodo di vigenza della Convenzione;
  - la predisposizione del piano di lavoro con l'indicazione delle azioni previste e della tempistica di realizzazione;
  - la trasmissione delle proposte di manuali di accreditamento delle strutture di ricovero ospedaliero, delle strutture extra ospedaliero e territoriali, delle strutture ambulatoriali e delle strutture di laboratorio;
  - la trasmissione della Guida all'applicazione delle 123 evidenze del Disciplinare tecnico per l'accreditamento e degli ulteriori requisiti previsti dal Manuale di accreditamento delle strutture di ricovero ospedaliero – AGENAS 2019;
  - la pianificazione e realizzazione di un incontro tecnico, tenutosi in data 21 maggio u.s. presso la sede AGENAS allo scopo di discutere le criticità riferite all'Organismo Tecnicamente Accreditante, con la partecipazione delle referenti regionali e dei

rappresentanti dell'ufficio II della Direzione generale della Programmazione sanitaria del Ministero della salute;

- la revisione della classificazione delle strutture sociosanitarie presenti sul territorio regionale al fine di ricondurle all'interno delle tipologie descritte nel Manuale per l'accreditamento AGENAS delle strutture extra-ospedaliere e territoriali - Anno 2019 e trasmissione di una nota di sintesi alla Regione;
  - la pianificazione e realizzazione di un incontro di formazione e confronto finalizzato al trasferimento della metodologia di definizione della Guida all'applicazione ai referenti regionali;
- alla realizzazione delle azioni previste dalla Convenzione sottoscritta tra AGENAS e Regione Calabria per la realizzazione dell'obiettivo specifico: "Attuazione della normativa statale in materia di autorizzazioni e accreditamenti istituzionali, mediante adeguamento della vigente normativa regionale" attraverso:
- la predisposizione del piano formativo per i valutatori regionali del sistema di accreditamento con l'indicazione degli obiettivi del corso, delle modalità didattiche, degli output e della durata dello stesso;
  - il supporto alla realizzazione del corso di formazione tenutosi nei mesi di giugno e luglio 2019 presso la sede della Regione Calabria a Catanzaro;
  - la realizzazione di un incontro tecnico presso la sede di AGENAS, svoltosi in data 19 giugno u.s. diretta a discutere le criticità riferite all'Organismo Tecnicamente Accreditante, con la partecipazione delle referenti regionali e dei rappresentanti dell'ufficio II della Direzione generale della Programmazione sanitaria del Ministero della salute;
- alla partecipazione al progetto dal titolo "*Monitoraggio del contenzioso in materia di accreditamento istituzionale per una migliore governance del sistema*" coordinato dalla Direzione generale della Programmazione sanitaria del Ministero della salute e dall'Università di Roma Tre:
- aggiornamento della revisione della normativa regionale in materia di accreditamento delle seguenti Regioni/Province autonome: Calabria, Campania, Emilia-Romagna, Liguria, Lombardia, Puglia, Veneto, PP.AA. Bolzano;
  - partecipazione alle riunioni del gruppo di lavoro tenutesi in data 3 aprile 2019, 3 giugno 2019 e 18 settembre 2019 presso il Ministero della salute;

- all'elaborazione di 68 pareri riguardanti provvedimenti normativi e documentazione prodotta dalle Regioni impegnate nei Piani di rientro dal disavanzo sanitario e riferite alla tematica dell'accreditamento;
- all'ultimazione dell'attività di verifica relativa al Questionario LEA 2017, riferita alla Sezione AH dedicata all'accreditamento istituzionale e collaborazione alla strutturazione dei nuovi quesiti, della stessa Sezione, per il questionario 2019.

In linea con le azioni realizzate e ottemperando alle disposizioni del Decreto del Direttore Generale della Programmazione sanitaria del 20 novembre 2015, l'AGENAS si renderà promotrice, anche per il 2020, unitamente alla suddetta Direzione ministeriale, di specifici seminari di aggiornamento, allo scopo di consolidare le conoscenze acquisite e favorire lo sviluppo professionale degli auditor/valutatori.

Inoltre, in ossequio alle prescrizioni del decreto ministeriale 30 maggio 2017, AGENAS garantirà la partecipazione e il supporto tecnico-scientifico ai lavori e alle attività del Tavolo nazionale per lo sviluppo e l'applicazione del sistema nazionale di accreditamento, istituito presso il Ministero della Salute. Verrà in particolare assicurata la piena collaborazione per la pianificazione e implementazione degli audit presso le Regioni/Province autonome e gli Organismi regionali Tecnicamente Accredитanti (OTA), finalizzati alla valutazione della corretta definizione degli stessi, della congruità delle regole e della loro concreta applicazione operativa, nonché per l'attuazione delle azioni funzionali all'aggiornamento dell'elenco nazionale degli auditor/valutatori.

Sarà avviata in continuità con l'azione osservazionale promossa negli ultimi anni, una nuova rilevazione sullo stato di implementazione dei percorsi di accreditamento delle strutture sanitarie e socio-sanitarie sia pubbliche che private, allo scopo di aggiornare le conoscenze sul fenomeno, rilevare le evoluzioni in atto nei diversi contesti regionali, promuovere un'analisi comparativa dei sistemi e constatare l'effettivo passaggio all'accreditamento istituzionale definitivo delle strutture private, come previsto dalla Legge Finanziaria 2007 (Legge n. 296/2006) e successive modificazioni.

Sarà inoltre garantito il sostegno alle Regioni/Province autonome, che ne faranno richiesta, per l'adeguamento al nuovo sistema nazionale di accreditamento, attraverso azioni mirate alla revisione dei manuali di accreditamento, alla strutturazione degli Organismi tecnicamente accreditanti, alla pianificazione di specifici percorsi formativi per i valutatori regionali, sviluppando eventualmente e in maniera ulteriore i risultati prodotti dal Progetto di Ricerca Corrente *“Valutare il grado di sviluppo dell'accreditamento istituzionale e il suo impatto sulle performance delle strutture di ricovero ospedaliere”* e della Convenzione stipulata con

l'Authority per l'Autorizzazione, l'Accreditamento e la Qualità dei Servizi Sanitari, Socio-sanitari e Socio-Educativi della Repubblica di San Marino.

Si conferma infine il supporto al Ministero della Salute in ordine alla valutazione:

- degli atti e dei documenti emanati, in materia di accreditamento, dalle Regioni impegnate nei Piani di rientro dal disavanzo sanitario, attraverso l'elaborazione dei relativi pareri;
- dell'erogazione dei Livelli Essenziali di Assistenza, tramite la pianificazione degli appositi strumenti di rilevazione e l'analisi della Sezione AH del Questionario LEA, dedicata all'"Accreditamento istituzionale".

### ***Health Technology Assessment - HTA***

L'HTA è un approccio multidisciplinare per l'analisi delle implicazioni medico-cliniche, sociali, organizzative, economiche, etiche e legali di una tecnologia sanitaria, attraverso la valutazione di più dimensioni quali l'efficacia, la sicurezza, i costi, l'impatto sociale e organizzativo. Per "tecnologia sanitaria" si intende l'insieme di quegli interventi sanitari, siano essi farmaci, strumenti diagnostici, dispositivi medici o modelli organizzativo-gestionali di servizi assistenziali, adottati per migliorare il decorso di una patologia o di un problema clinico e più genericamente la qualità dell'assistenza.

Obiettivo dell'HTA è valutare gli effetti reali e/o potenziali della tecnologia, sia a priori sia durante il suo intero ciclo di vita, nonché le conseguenze che l'introduzione o l'esclusione di un intervento possa avere per il sistema sanitario, l'economia e la società.

Una sempre maggiore attenzione nell'allocazione delle risorse e nell'appropriatezza d'uso delle tecnologie sanitarie è requisito indispensabile per assicurare il miglior rapporto costo-beneficio a tutela dei soggetti destinatari delle relative prestazioni e di tutto il Sistema Sanitario Nazionale.

Fin dal 2007, secondo le indicazioni fornite dalla Cabina di Regia per l'HTA, l'Agenzia ha avviato nuove valutazioni su tecnologie segnalate che sono state oggetto di prioritizzazione da parte della suddetta Cabina di Regia.

Nel 2020, nelle more della piena attivazione dei Centri iscritti all'"*Albo Nazionale dei Centri Collaborativi regionali e dei soggetti pubblici e privati disponibili a collaborare al Programma Nazionale HTA dei dispositivi medici*", previsti dal Documento Strategico sottoscritto nell'Intesa Stato-Regioni del 21 settembre 2017 (Rep. Atti n.157/CSR), si prevede la prosecuzione della produzione di documenti HTA sui dispositivi medici.

Tale attività, di supporto alla Cabina di Regia, riguarderà i documenti commissionati dal Ministero della Salute nell'ambito del vigente Progetto di Ricerca "*Innovazione Tecnologica,*

*produttività, monitoraggio dei consumi e dei costi secondo un modello di HTA (Health Technology Assessment)*” di cui si prevede una rimodulazione a seguito di sopraggiunte attività valutative, non preventivate, che la Cabina di Regia ha richiesto nel corso del 2019.

A ciò si aggiungano ulteriori iniziative afferenti a progetti di ricerca corrente nell’ambito del nuovo programma di Ricerca corrente 2019-2021.

Inoltre, nel 2020, proseguiranno la collaborazione con il “*Centro di coordinamento sugli Screening Neonatali*” (CCS) presso l’Istituto Superiore di Sanità e le attività finalizzate alla valutazione HTA in materia di Screening neonatale esteso (SNE) così come previsto nella legge 167/2016 e nel D.M 13 ottobre 2016 sullo SNE in Italia.

Nel corso dell’anno 2019, su mandato della Cabina di Regia, l’Agenzia è stata altresì impegnata nell’avvio di un complesso lavoro di revisione delle evidenze di letteratura in tema di adroterapia per la cura dei tumori, con l’obiettivo finale -volto anche all’aggiornamento dei Livelli Essenziali di Assistenza in tale ambito- di supportare il Ministero della salute e le Regioni e PP.AA. fornendo elementi utili di valutazione per le decisioni a livello centrale e di programmazione regionale.

Per completezza informativa, si rappresenta che l’attuale frammentarietà nel trattare la materia dell’HTA nel nostro Paese è all’attenzione del Ministero della salute e delle Regioni nel corso dei lavori di formulazione del nuovo Patto per la Salute; la discussione si concentra sulla possibilità di conferire ad un unico ente tutte le attività oggi svolte in tema di HTA da Ministero della salute, AIFA, ISS e AGENAS. Pertanto la decisione in questione potrebbe comportare una forte modificazione dei programmi di investimento delle risorse a ciò dedicate.

### **Progetto interregionale: “Portale della trasparenza dei servizi per la salute”**

Il progetto interregionale "Portale per la trasparenza dei servizi per la salute", approvato nella seduta della Conferenza Stato-Regioni del 29 settembre 2016 con durata di 36 mesi, ha preso effettivo avvio a maggio 2018 così come deciso dalla Cabina di Regia e dal Comitato Editoriale Scientifico del progetto.

Le attività propedeutiche alla realizzazione del primo prototipo del Portale, che si sono svolte nel corso dell’anno 2019, hanno riguardato principalmente la redazione del Manuale della Politica Editoriale, strumento atto a garantire che tutti i contenuti pubblicati sul sito web rispondano a criteri di omogeneità, armonia e coerenza con le finalità e i principi del Portale. A questo strumento si aggiungono il Manuale dei Requisiti funzionali, redatto seguendo la metodologia “*service design*” e la predisposizione dell’Anagrafe unica dei servizi sanitari. Tramite l’utilizzo di questi strumenti è stato possibile individuare un set di bisogni informativi

prioritari per il cittadino, determinare un primo pacchetto di contenuti da pubblicare e progettare un motore di ricerca chiamato “Trova la struttura” in grado di mostrare al cittadino l’elenco delle strutture sanitarie suddivise per disciplina con le relative informazioni di dettaglio e gli esiti di qualità. Nell’ultimo trimestre del 2019 è stato implementato il prototipo navigabile per alcuni *case study* nelle seguenti sezioni: *Vivere in Salute* (Salute dalla A alla Z, Informarsi), *Servizi e prestazioni* (Prestazioni garantite dal SSN, Trova la struttura, Risultati della struttura) e *Come fare per* (Prenotare una prestazione, Ottenere esenzioni e agevolazioni, Ritirare referti e cartelle cliniche, Inviare segnalazioni e reclami). Inoltre sono previste le sezioni “News” (notizie provenienti da fonti web certificate e gestite dai soggetti istituzionali che partecipano al progetto) e quella degli “Approfondimenti” (Curarsi in Italia, Tumori, Malattie croniche, Gravidanza, Prevenzione, Dipendenze, Cure palliative, Disabilità).

La *home page* del prototipo sarà anche in versione inglese così come la sezione “*Curarsi in Italia*”, nella quale vengono presentate ai cittadini stranieri le opzioni normative di cui possono avvalersi al fine di ricevere cure urgenti o programmate in Italia.

Sulla base delle risultanze che emergeranno dall’analisi del prototipo da parte delle Regioni e soprattutto del Comitato Editoriale Scientifico e della Cabina di Regia nel corso dell’anno 2020, si prevede di condurre la “prima sperimentazione” del “Portale della trasparenza” integrando ed estendendo il prototipo. Nella sperimentazione sarà incluso lo sviluppo e la realizzazione del motore di ricerca “Trova la struttura” e la sua integrazione con i dati del PNE (seconda linea di intervento del Portale). Le informazioni delle singole strutture verranno implementate a partire da ogni sezione di Amministrazione Trasparente aziendale per poter completare le specifiche Schede Anagrafiche.

### **Il “Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell’ICT (PON GOV Cronicità)”**

AGENAS sta collaborando, attraverso la stipula di un Accordo tra pubbliche amministrazioni (ai sensi del comma 6, art.5 del D. Lgs.50/2016) con il Ministero della Salute alla realizzazione del “*PON GOV Cronicità - Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell’ICT*”. Il Progetto, finanziato dal Fondo Sociale Europeo (FSE) risponde all’Agenzia per la Coesione Territoriale, che è l’Autorità di Gestione designata.

In tale scenario, il Ministero della Salute-Direzione Generale della Programmazione, beneficiario del progetto, con la guida dell’Organismo Intermedio Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) della Presidenza del Consiglio dei Ministri, ha elaborato, con la collaborazione delle altre Direzioni generali e in particolare della Direzione generale della digitalizzazione, del

sistema informativo sanitario e della statistica, il Progetto che risponde all'obiettivo generale di promuovere la riorganizzazione dei processi di gestione della cronicità tramite l'utilizzo delle tecnologie digitali attraverso la definizione, il trasferimento ed il supporto all'adozione, in ambito regionale, di un insieme di strumenti metodologici e operativi comuni, volti a supportare la definizione di modelli innovativi di gestione della cronicità, la ricognizione delle azioni di cambiamento necessarie alla loro attuazione, la pianificazione e la realizzazione di investimenti e di interventi di adozione, nonché la definizione di appropriate strategie di *change management*. Il Progetto ha la durata di cinque anni (2018-2023) e i destinatari sono tutte le Regioni ma, in particolare, quelle in ritardo di sviluppo.

Il Progetto si caratterizza come azione di sistema tesa al sostegno e facilitazione alle Regioni nell'attuazione del Piano Nazionale Cronicità. Quest'ultimo documento, approvato nel 2016, è stato ormai, grazie anche ad un'azione di costante monitoraggio del Ministero della salute, adottato, pur con modalità differenti, in quasi tutte le Regioni. Permane però, in modo ancora più cogente considerando l'impegno alla sostenibilità, l'esigenza di focalizzare l'attenzione sulla rete dei servizi territoriali integrati, che abbiano al centro il paziente e che siano in grado di utilizzare al meglio le potenzialità che la *connected care* offre, per una maggiore personalizzazione e qualità delle cure e per un accesso facilitato e percorsi definiti e dedicati a coloro che sono afflitti da patologie croniche.

Il Progetto si articola nelle Linee di attività qui sinteticamente richiamate:

Linea di intervento 1: Promuovere l'emersione, la raccolta, la conoscenza di buone pratiche. Tale Linea, curata da AGENAS risponde all'obiettivo di promuovere lo sviluppo di capacità e competenze nella definizione modelli innovativi sostenibili per l'implementazione del Piano Nazionale Cronicità che sfruttino le potenzialità dell'ICT. In questo ambito è stato individuato uno strumento di rilevazione delle pratiche regionali in atto di gestione della cronicità con il supporto della *connected care*, mirato alla successiva raccolta e sistematizzazione delle esperienze regionali più significative cogliendo i tratti innovativi, scalabili, trasferibili, per arrivare all'individuazione di un percorso comune «*core*», rintracciabile nelle esperienze. Tale percorso è finalizzato ad offrire indicazioni utili alle Regioni meno sviluppate e alla messa a punto di una prima bozza di Manuale e di una "Cassetta degli attrezzi", che andrà via via arricchito con lo sviluppo del progetto.

Linea di intervento 2: Coordinare il trasferimento della metodologia e favorire l'analisi, la valutazione ed il confronto con le esperienze locali. Tale Linea mira a promuovere la scalabilità delle buone pratiche nella sfida alla cronicità con il supporto dell'ICT a livello nazionale e/o regionale attraverso il sostegno al trasferimento e l'adozione di nuove metodologie per la

concreta progettazione di modelli sostenibili per la gestione della cronicità e mediante l'attivazione di iniziative di confronto tra esperienze locali.

Linea di intervento 3: Rilevare e analizzare le azioni di cambiamento necessarie all'efficacia di investimenti. Questa Linea è dedicata a migliorare l'attività di pianificazione degli interventi e degli investimenti da parte delle Regioni per l'attuazione del PNC attraverso la definizione delle azioni di cambiamento necessarie per promuovere interventi adeguati ad affrontare la sfida alla cronicità.

Oltre alla Linea 1, AGENAS risponde di alcune Linee Trasversali di intervento, che sono state attivate con la firma dell'Accordo di collaborazione, che sostengono la realizzazione delle attività e sono nello specifico relative a:

- Direzione e Coordinamento tecnico scientifico, delle tre Linee progettuali sopra citate, consistente nel supporto al coordinamento di tutti gli interventi in atto, valutando la visione di insieme, le congruenze e le sinergie attuabili tra le varie linee, coordinamento con le altre DG interessate, sostegno all'attivazione del Nucleo Tecnico Centrale e dei Nuclei Tecnici Territoriali che opereranno ai vari livelli istituzionali (nazionale/regionale/locale), elaborazione del Piano di lavoro, cura dei rapporti con il DFP, l'Autorità di Gestione e tutti gli altri stakeholder. Si è proceduto all'attivazione degli Organi preposti al progetto consistenti in: Comitato Guida Interdirezionale, con funzioni di coordinamento, indirizzo e integrazione delle diverse Direzioni Generali, dell'Advocacy Group, che riunisce i principali stakeholder con funzioni strategiche e di informazione e coordinamento tra enti, e della Rete dei Referenti regionali della Cronicità e dell'ICT che agiranno con funzioni di raccordo a livello regionale per la presentazione delle esperienze;
- Monitoraggio tecnico scientifico - AGENAS ha proceduto ad impostare, in condivisione con i Referenti del Ministero, l'attività di monitoraggio per la componente tecnico-scientifica con riferimento specifico alla rilevazione periodica dello stato di avanzamento degli indicatori del Progetto. Tale attività permette l'alimentazione del sistema DELFI nel rispetto delle scadenze previste.
- Valutazione - AGENAS ha proceduto ad elaborare gli indicatori specifici atti a valutare in itinere i percorsi di attività e i risultati intermedi di periodo, elaborando successivamente appositi report consegnati al Ministero. L'obiettivo è quello di seguire lo sviluppo delle attività progettuali parallelamente agli indicatori di progetto e gli output previsti.

AGENAS continuerà ad implementare le attività della Linea 1 con la realizzazione dei prodotti previsti concernenti la prima elaborazione dell'indice del Manuale e della "Cassetta degli

attrezzi”, supportando la realizzazione del progetto in tutte le sue Linee di attività attraverso un attento coordinamento tecnico scientifico.

## **Missione 17 RICERCA E INNOVAZIONE**

### **Programma 17.1 Ricerca per il settore della sanità pubblica**

Le finalità del programma sono rivolte alla promozione e allo sviluppo di programmi di ricerca, anche a supporto del Ministero della salute. In particolare:

1. ricerca corrente;
2. ricerca autofinanziata;
3. Progetti europei.

Il tema della ricerca scientifica figura tra le linee di indirizzo strategico dell'AGENAS, attraverso cui l'Agenzia mira a rafforzare il proprio ruolo anche a livello europeo, attraverso un sistematico confronto con enti omologhi presenti negli altri Stati membri dell'UE sui temi della misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio che rivestono grande attualità anche a livello internazionale, nonché a promuovere lo scambio di buone pratiche e di *expertise*.

Al fine di promuovere il più diffuso utilizzo dei servizi di Biblioteca di AGENAS a supporto anche delle attività di ricerca dell'Agenzia, è prevista un'attività di riorganizzazione anche logistica e di catalogazione informatica del patrimonio bibliotecario nonché l'individuazione di una/due postazioni dedicate alla consultazione dello stesso e all'utilizzo degli strumenti di ricerca a disposizione dell'Agenzia accessibili anche da esterno.

Al fine di regolamentare l'organizzazione interna della biblioteca, è prevista la deliberazione di un Regolamento recante la disciplina generale per la gestione e il funzionamento del servizio bibliotecario, volto a disciplinare:

- la catalogazione del patrimonio documentale;
- la gestione del servizio bibliotecario;
- la regolamentazione degli accessi e dei comportamenti dell'utenza.

## Ricerca Corrente

La ricerca corrente è attuata nell'ambito degli indirizzi del Programma nazionale, approvati dal Ministro della Salute, tramite progetti istituzionali degli organismi di ricerca nazionali (Regioni, ISS, ISPESL, AGENAS, IRCCS, Istituti zooprofilattici sperimentali).

Nel corso del 2019, l'Ufficio Ricerca e Rapporti Internazionali ha rafforzato la propria funzione quale fulcro gestionale dei programmi e dei progetti di ricerca di AGENAS, finanziati sia con fondi provenienti dal Ministero della Salute o da altre Istituzioni (Programma di Ricerca corrente), sia con risorse proprie (Ricerca Autofinanziata) e da fonti internazionali (Progetti Europei).

Nell'ambito del Programma di Ricerca Corrente si sono concluse le attività del triennio di ricerca corrente 2016-2018, riguardo alle quali l'Ufficio di Ricerca e rapporti internazionali ha provveduto a curare tutti gli adempimenti necessari al fine della rendicontazione conclusiva, predisponendo la relazione scientifica composta dai contributi prodotti da ogni area tecnica dell'Agenzia coinvolta in una Linea/attività progettuale e collaborando con i competenti uffici interni per la predisposizione della rendicontazione economica. In coerenza con la natura della *mission* di AGENAS, si è trattato, nel complesso, di progetti di ricerca dalla caratterizzazione organizzativo-gestionale con l'obiettivo di pianificare e sperimentare sul campo modelli assistenziali finalizzati allo sviluppo di nuove evidenze, alla misurazione delle performance per il miglioramento continuo della qualità e della sicurezza dei servizi e delle attività sanitarie, nonché all'efficienza, alla umanizzazione, all'equità e alla sostenibilità dei servizi sanitari.

Nel corso del 2019 sono stati avviati i lavori per la pianificazione del Programma di ricerca corrente per il triennio 2019 – 2021 definito da AGENAS sulla base delle indicazioni fornite dalla Direzione generale della ricerca e dell'innovazione in sanità del Ministero della salute. Il Programma proposto in via definitiva si articola in tre Linee di Ricerca rispondenti ai principali ambiti tecnico-scientifici verso cui convergono i compiti istituzionali attribuiti all'Agenzia, all'interno delle quali saranno sviluppate specifiche azioni progettuali che tengono conto anche delle risultanze e delle possibili aree di sviluppo emerse dalle attività di ricerca corrente svolte nell'ambito del Programma triennale di Ricerca Corrente 2016-2018 relativo al precedente ciclo di programmazione. Le linee individuate sono nello specifico:

- Linea di ricerca n.1 Analisi e misurazione degli esiti di salute per valutare percorsi di cure integrate all'interno di reti cliniche e i fattori di mobilità sanitaria e per identificare modelli sanitari basati sul valore (*value-based health care*);

- Linea di ricerca n.2 - Studio e ricerca di modelli e strumenti di analisi e di monitoraggio e valutazione volti al miglioramento e al rafforzamento delle dimensioni della qualità, sicurezza e umanizzazione delle cure e dei luoghi di cura nonché delle tecniche di simulazione in ambiti assistenziali ad elevata complessità clinica ed organizzativa. Linea di ricerca n.3 - Studio e ricerca di strumenti utili per il rafforzamento della funzione di Health Technology Assessment (HTA) a supporto del Ministero della salute e delle Regioni/P.A., anche ai fini della cooperazione internazionale in questo ambito.

Il piano è allo stato oggetto di valutazione positiva da parte del Comitato Tecnico Scientifico (CTS) del Ministero della salute nel corso della seduta del 17 dicembre scorso e la sua approvazione è in corso di formalizzazione.

### **Ricerca Autofinanziata**

Il nuovo orientamento per la ricerca autofinanziata è quello di contribuire, insieme alle altre fonti di finanziamento delle attività di ricerca, all'investimento complessivo che l'Agenzia intende rivolgere a questo settore. In particolare, la Ricerca Autofinanziata dovrà essere sempre più finalizzata a sostenere quegli ambiti di intervento che richiedono innovazione e sperimentazione di nuovi strumenti e pratiche organizzative che non trovano piena collocazione dell'ambito della Ricerca Corrente.

Per quanto attiene la Ricerca Autofinanziata, nel 2019 sono state sviluppate le attività relative ai seguenti progetti:

- "Implementazione di un modello nazionale per il miglioramento dell'accessibilità alle prestazioni specialistiche ambulatoriali";
- "Migranti, Diseguaglianze Sanitarie e Diritto alla Salute, Un'analisi quantitativa del problema in Italia";
- "Implementazione di un modello standardizzato per lo svolgimento delle attività di affiancamento ai progetti di efficientamento/miglioramento ai sensi dell'art. 1, comma 579, della L. n. 208 del 28 dicembre 2015, n. 208".

Con particolare riferimento al Progetto di Ricerca Autofinanziata "Implementazione di un modello standardizzato per lo svolgimento delle attività di affiancamento ai progetti di efficientamento/miglioramento dei processi ai sensi dell'art. 1, comma 579, della Legge n. 208 del 28 dicembre 2015", nel corso del 2019, è stata sviluppata la procedura sottesa all'obiettivo del progetto, ovvero quella dell'adozione di una metodologia operativa per lo svolgimento delle suddette attività di affiancamento finalizzata a consentire l'efficacia e la riproducibilità dell'intervento e il contenimento dei costi di operatività.

La metodologia presentata si articola in otto fasi che rappresentano la declinazione logica, temporale e operativa dell'intero progetto di affiancamento. Il documento è stato elaborato allo scopo di illustrare ciascuna fase, fornendo supporto alla compilazione della scheda di monitoraggio che costituisce il "tableau de board" per la gestione di ciascun intervento di affiancamento avviato da AGENAS (una Regione, 1 o più Aziende).

Per ciascuna fase sono stati individuati, con il gruppo di lavoro operativo coinvolto nelle attività di affiancamento in atto presso le Regioni Sicilia e Calabria, gli strumenti necessari al fine di consentire la condivisione del *know how*, la replicabilità del lavoro tra le diverse Aziende nonché l'eventuale confrontabilità dei dati tra Aziende con criticità assimilabili. In considerazione della necessaria flessibilità del prodotto progettuale in relazione alle diverse condizioni di contesto in cui l'intervento di affiancamento potrà essere realizzato nel tempo (ad es. replicabilità della fase, contesto regionale, numerosità del team di lavoro, incarico di lavoro dei partecipanti al team dedicato parzialmente o esclusivamente al progetto, etc...) l'articolazione temporale è identificata in mesi di attività, ponendo in evidenza i principali snodi progettuali. Oltre alla procedura dedicata all'intervento di affiancamento standardizzato alle Aziende, è possibile ipotizzare delle ulteriori attività sviluppabili dall'Agenzia e correlate all'attività principale:

- definizione del correlato strumento di analisi dei costi di intervento;
- realizzazione di attività formative volte alla preparazione di specialisti nell'attività di valutazione, monitoraggio ed affiancamento delle Aziende Sanitarie;
- raccolta e la divulgazione delle *best-practices* individuate presso le Aziende;
- la raccolta e l'analisi dei modelli organizzativi più significativi esistenti nelle Aziende monitorate;
- realizzazione degli interventi divulgazione/informazione sull'attività svolta.

realizzazione di pubblicazioni dedicate all'attività realizzata (ad es. Monitor). Nel 2020, oltre alla conclusione delle attività relative al progetto "Migranti, Diseguaglianze Sanitarie e Diritto alla Salute, Un'analisi quantitativa del problema in Italia", si prevede lo sviluppo dei seguenti progetti di ricerca autofinanziata:

- 1- *"Promozione dell'uso razionale dell'energia, della misurazione dei consumi energetici e della valutazione della performance dei sistemi energetici in sanità pubblica e rafforzamento degli strumenti informatici per il monitoraggio dei consumi energetici"* scaturente dalla collaborazione di AGENAS con l'ENEA (già approvato);
- 2- *"Il ruolo del patient navigator nello sviluppo di un modello di cura integrato sociosanitario per i pazienti oncologici"* (in corso di perfezionamento);

- 3- “*Progettazione Sistema di allerta ai sensi del comma 513 della Legge 30 dicembre 2018 n. 145*” (in corso di perfezionamento).

### **Progetti europei e Joint Action**

Per quanto attiene i Progetti Europei l'AGENAS ha intensificato la sua partecipazione a progettualità in ambito europeo giocando un ruolo più attivo e partecipando non solo ad Azioni Congiunte ma anche a gare in modo da sviluppare, in modo continuativo e sempre a supporto del Ministero della salute, alcune tematiche di interesse internazionale in ambito sanitario. In particolare, questa Agenzia ha ulteriormente implementato l'attività di monitoraggio sistematico e trasversale delle politiche, dei dossier legislativi, dei programmi di finanziamento, delle attività e dei principali eventi in ambito sanitario afferenti al settore europeo ed internazionale per la formulazione di una strategia di internazionalizzazione e delle attività di ricerca condotte da AGENAS consapevole del quadro di riferimento internazionale e per la partecipazione ad attività di cooperazione, *advocacy*, partenariato e progetti.

Tra le ulteriori iniziative riguardanti le attività di internazionalizzazione istituzionale dell'Agenzia sono da menzionare:

- la prosecuzione delle azioni previste nella strategia di internazionalizzazione, inclusa la gestione ed il rafforzamento delle relazioni istituzionali con le principali Agenzie degli Stati Membri dell'UE che si occupano di Salute, Performance dei sistemi sanitari, Qualità e sicurezza delle cure;
- la definizione del *Memorandum of Understanding* e la sua condivisione con le Agenzie omologhe Europee che si occupano di salute;
- il rinnovo dell'iscrizione al Registro per la trasparenza dell'Unione europea e il relativo monitoraggio;
- la designazione della Dirigente dell'Ufficio di Ricerca e Rapporti internazionali in qualità di rappresentante italiano nel gruppo “*Health System performance Assessment*” (HSPA) della commissione europea;
- l'incontro a Venezia presso il centro di eccellenza dell'OMS sulle aree tematiche di equità della salute, dei determinanti sociali ed economici della salute e degli investimenti per la salute nel contesto dell'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, per la definizione di una collaborazione con AGENAS;
- la partecipazione al meeting annuale dei membri della rete regionale per la salute “*Regions for Health Network (RHN)*” organizzato dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, tenutosi dal 26 al 28 giugno 2019 ad Aquisgrana, Maastricht, Liegi, ed Hasselt.

La partecipazione a tale evento è stata finalizzata a valutare, insieme ai componenti dell'Ufficio di Venezia, forme strutturate di collaborazione di Agenas alla World Health Organization (WHO) secondo le modalità previste dalla *Regulations for study and scientific groups, collaborating institutions and other mechanism of collaboration* (punti 3,4,5) del WHO;

- la partecipazione dell'Agenzia al progetto europeo VIGOUR *Evidence-based Guidance to Scale Up Integrated care in Europe* in collaborazione con Promis salute;
- la partecipazione dell'Agenzia nei giorni 3 e 4 luglio 2019 a "*Horizon 2020: Health, Demographic change and wellbeing-Open Info-Day 2019*" e "*Horizon 2020 Health Partnering Day 2019*" organizzati a Bruxelles dalla Commissione europea (DGRESEARCH&INNOVATION) e da Health NCP Net;
- la Partecipazione al *National Information Day 2019* - Programma di azione comunitaria in materia di salute (2014-2020) il 14 giugno 2019 presso il Ministero della salute e alla giornata di lancio dei bandi H2020 SC1 *Societal Challenge "Health, Demographic change and Wellbeing"* a Roma il 10 luglio 2019 organizzata da APRE (Agenzia per la promozione della ricerca europea).

Per il 2020 è previsto l'avvio di una nuova Joint Action intitolata *Joint Action on the implementation of digitally enabled integrated person-centred care*, con l'obiettivo di rafforzare la capacità delle autorità sanitarie di affrontare con successo importanti aspetti della trasformazione del sistema sanitario, in particolare la transizione verso un'assistenza digitale integrata, incentrata sulla persona. Nell'ambito di tale azione congiunta europea, AGENAS è stata indicata dal Ministero della Salute, quale "*Competent Authority*" (Autorità Competente) per rappresentare l'Italia e guidare la cordata italiana formata dalle Regioni (Lombardia, Marche, Campania, Umbria e Toscana) e gli enti (Ministero della Salute e Promis) che si sono candidati a partecipare a questa Joint Action e saranno quindi *affiliated entities* (enti affiliati).

Le complessive attività di ricerca di AGENAS costituiscono un altro ambito oggetto di un intenso processo di riorganizzazione e di riqualificazione culminato nella istituzione di un apposito Ufficio che ne ha aggregato le competenze prima frammentate nella compagine dell'ente, consentendone una regia di gestione unitaria e omogenee modalità operative da parte degli Uffici proponenti i progetti di ricerca e dei responsabili scientifici delle relative attività.

Tale settore in continuo accrescimento ha reso ancora più evidenti i suoi effetti nel corso degli ultimi anni, anche sotto il profilo dell'accesso ai fondi europei come dimostrato in particolare dall'incremento esponenziale registratosi con riferimento ai trasferimenti correnti dall'Unione Europea.

Ciò induce a ritenere che il percorso di rafforzamento del ruolo di AGENAS nel contesto delle relazioni internazionali ha assunto un peso di maggior rilievo sia in quanto a capacità di gestione e rendicontazione dei progetti che di accresciuto interesse da parte dei partners attuali e potenziali per l'instaurarsi di sinergie nel perseguimento di comuni obiettivi.

**Missione 32 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

**Programma 32.2 Indirizzo politico**

**Programma 32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza**

La missione in questione è dedicata alla gestione delle attività strumentali, necessarie a garantire il funzionamento generale dell'amministrazione e dei compiti svolti dagli organi dell'Agenzia (Presidente, Consiglio di amministrazione, Collegio dei revisori dei conti), e dall'Organismo indipendente di valutazione della *performance* (OIV).

Con riguardo al funzionamento dell'apparato amministrativo saranno ulteriormente sviluppate azioni volte a perseguire le finalità del d.lgs. n. 150/2009, recentemente modificato dal d.lgs. n.74/2017 e della legge n. 190/2012, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza, integrità, anticorruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, con l'obiettivo di incidere sulla qualità ed efficienza dell'azione pubblica, in termini di miglioramento dei servizi resi agli stakeholder.

In particolare, in tema di politiche del personale, si evidenzia che, nel corso del 2019 sono proseguite le attività correlate al rafforzamento della dotazione organica in ossequio a quanto previsto dalla legge n. 205 del 27 dicembre 2017, art. 1, commi 444-448.

L'evolversi dei compiti e delle funzioni di AGENAS sta richiedendo un massivo processo di trasformazione dell'impianto organizzativo ed amministrativo interno ancora in corso, soprattutto dal punto di vista delle risorse umane. Nell'anno 2020, l'ufficio preposto, in ossequio agli obiettivi posti, procederà al completamento di tale processo tendendo all'ottimale allocazione delle risorse per raggiungere più alti livelli di efficienza e benessere organizzativi.

In quest'ottica, l'analisi del fabbisogno del personale sarà accompagnata da un monitoraggio costante delle risorse umane impiegate nell'amministrazione con lo scopo di valorizzarne le relative professionalità, competenze ed esperienze.

L'investimento più evidente, nella nuova fase del processo di riorganizzazione dell'Ente, è senza dubbio quello relativo all'accrescimento del proprio capitale professionale, in termini di conoscenze e competenze, anche attraverso lo sviluppo di varie progettualità formative che

soddisfino l'esigenza di stare al passo con la dinamica evoluzione organizzativa, tecnologica e scientifica del Sistema sanitario di cui l'Agenzia è parte, nonché di rispondere in modo sempre più efficace ed efficiente alle necessità che lo stesso sistema nelle sue articolazioni richiede.

In questa prospettiva, è stata di recente confermata la possibilità per i dipendenti di AGENAS di poter accedere ai corsi della Scuola Nazionale dell'Amministrazione alle stesse condizioni previste per le altre Amministrazioni dello Stato. L'attività formativa ha come obiettivo di potenziare il profilo delle professionalità impegnate nel miglioramento organizzativo e nell'efficienza del sistema.

L'evoluzione strutturale richiederà anche l'adeguamento alle normative in materia di "*smart working*", attraverso il confronto sindacale nel rispetto delle esigenze organizzative e di conciliazione degli ambiti vita-lavoro. Si tratta di un progetto importante che punta a rendere l'AGENAS un'amministrazione moderna al livello delle aziende private più efficienti.

Con riferimento agli aspetti correlati al benessere organizzativo, al fine di promuovere la "conciliazione dei tempi di vita e di lavoro" in coerenza con quanto disposto dall'art. 14 della legge 17 agosto 2015 n. 124, AGENAS nel corso del 2019 ha somministrato un questionario al personale in servizio riguardante uno studio di fattibilità volto alla realizzazione di uno spazio per ragazzi dai 6 ai 14 anni, da offrire nei periodi di chiusura delle scuole. Tale attività, che dovrebbe essere avviata, ove vi siano i necessari riscontri da parte del personale, a decorrere dalla seconda metà del 2020, è finalizzata a condividere momenti di socialità ricreativa ed educativa, sulla base delle esigenze di incontro, studio, lettura, gioco ed apprendimento, anche linguistico.

Inoltre, l'Agenzia realizzerà rilevazioni periodiche per misurare lo stato di benessere dei dipendenti e collaboratori. Le indagini verranno realizzate anche mediante la compilazione di questionari finalizzati non solo a una ricognizione dello stato di salute dell'organizzazione stessa, ma anche all'attuazione di interventi volti al miglioramento del benessere organizzativo dei lavoratori e, quindi, all'incremento della produttività. A tal riguardo si procederà ad implementare le iniziative, oltre a quelle già in essere, al fine di soddisfare al meglio le esigenze dei dipendenti e collaboratori, così come manifestati nei questionari.

Nell'ambito delle attività che riguardano l'ICT e la gestione dei servizi tecnici e della logistica, è in corso una evoluzione tecnologica e dell'organizzazione dei servizi nel segno dell'innovazione, per dare risposta alle rinnovate esigenze dell'Agenzia a seguito del processo di crescita intrapreso. Sul versante sicurezza informatica, è previsto un investimento consistente a difesa dei sistemi informatici, in una logica di sicurezza pervasiva per l'Agenzia, che superi la

mera difesa dagli attacchi esterni e gestisca anche gli eventuali pericoli derivanti da un eventuale uso diverso da parte degli utenti interni.

Al fine di supportare al meglio i procedimenti relativi all'acquisto di beni e servizi, nonché in un'ottica di maggiore trasparenza e prevenzione della corruzione, si rappresenta che è prevista la realizzazione di un procedimento digitale all'interno del sistema di gestione documentale *Docsuite*, in uso nell'Agenzia, per una corretta gestione dei diversi passaggi per livelli di competenza e responsabilità. Tale procedimento di dematerializzazione riguarderà anche la procedura relativa alla stesura e controllo delle delibere. L'insieme delle caratteristiche realizzative citate permetterà di ottenere una ampia aderenza al dettato normativo riguardante la gestione digitalizzata del procedimento amministrativo e la trasparenza dei procedimenti medesimi.

In merito alle attività di controllo interno degli atti, l'Ufficio Affari generali e legali (AGL) nel 2020, oltre alla strategica ed operativa verifica di legittimità di atti, contratti, convenzioni, protocolli di intesa e delibere da sottoporre alla firma del Presidente e del Direttore generale, a seguito del completamento della dotazione organica prevista con le assunzioni conseguenti ai concorsi pubblici espletati, garantirà il continuo e progressivo miglioramento delle modalità di lavoro, sia prettamente interne sia in relazione ai rapporti con gli altri uffici di livello dirigenziale non generale, al fine di rendere più efficace ed efficiente l'attività svolta, in un'ottica di economia del procedimento. Tali attività, seppur focalizzate, in questa fase, su aspetti prettamente organizzativi e procedurali, avranno riflessi sostanziali sulla qualità delle attività di competenze dell'Ufficio AGL che, essendo un ufficio in staff alla Direzione generale ed interagendo con gli uffici dirigenziali non generali, deve necessariamente disporre di una struttura solida e ordinata, ma allo stesso tempo flessibile, capace di affrontare anche in profondità, con professionalità e rapidità, questioni inerenti ambiti differenti, tra i quali sicuramente una importanza particolare rivestono la gestione del contenzioso, la predisposizione di schemi tipo di accordi, regolamenti e convenzioni e l'assistenza al Direttore generale nella preparazione delle riunioni della Conferenza di Direzione.

In materia di bilancio e contabilità, controllo di gestione e *performance*, nel corso del 2020 proseguiranno le attività di revisione dei centri di costo, avviate nel 2018, sulla base dei contenuti del nuovo Statuto e del Regolamento di amministrazione e del personale. In particolare, il piano dei centri di costo di I e II livello, implementato partendo dalla natura dei costi previsti e dalla loro destinazione (espressi in termini di missioni e programmi), è stato dettagliato secondo un livello di analiticità rispondente alle esigenze organizzative interne e di migliore rappresentatività della *mission* istituzionale rispetto al contesto esterno.

L'attività, strutturata grazie alla collaborazione di tutti gli uffici dell'Amministrazione, ha allo stesso tempo l'obiettivo di sensibilizzare gli stessi alla elaborazione di dati economici e finanziari per la programmazione, gestione e rendicontazione delle attività.

L'impianto costituisce la premessa per l'affinamento dell'attività di controllo di gestione e delle analisi in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, di miglioramento del livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione (d.lgs. 286/1999 e ss.mm.).

AGENAS proseguirà nelle azioni tese al miglioramento continuo del ciclo di gestione della *performance* di cui al d.lgs. 150/2009:

- (i) Sistema di misurazione e valutazione della Performance; (ii) Piano della Performance; Relazione sulla performance; (iii) raccordo con il Responsabile Trasparenza e anticorruzione per garantire la coerenza dei documenti del ciclo della performance con i contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT); (iv) supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione nelle attività di cui all'art. 14 del d.lgs. 150/2009; (v) misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa di tutto il personale di AGENAS.

Inoltre, saranno curate le attività di predisposizione:

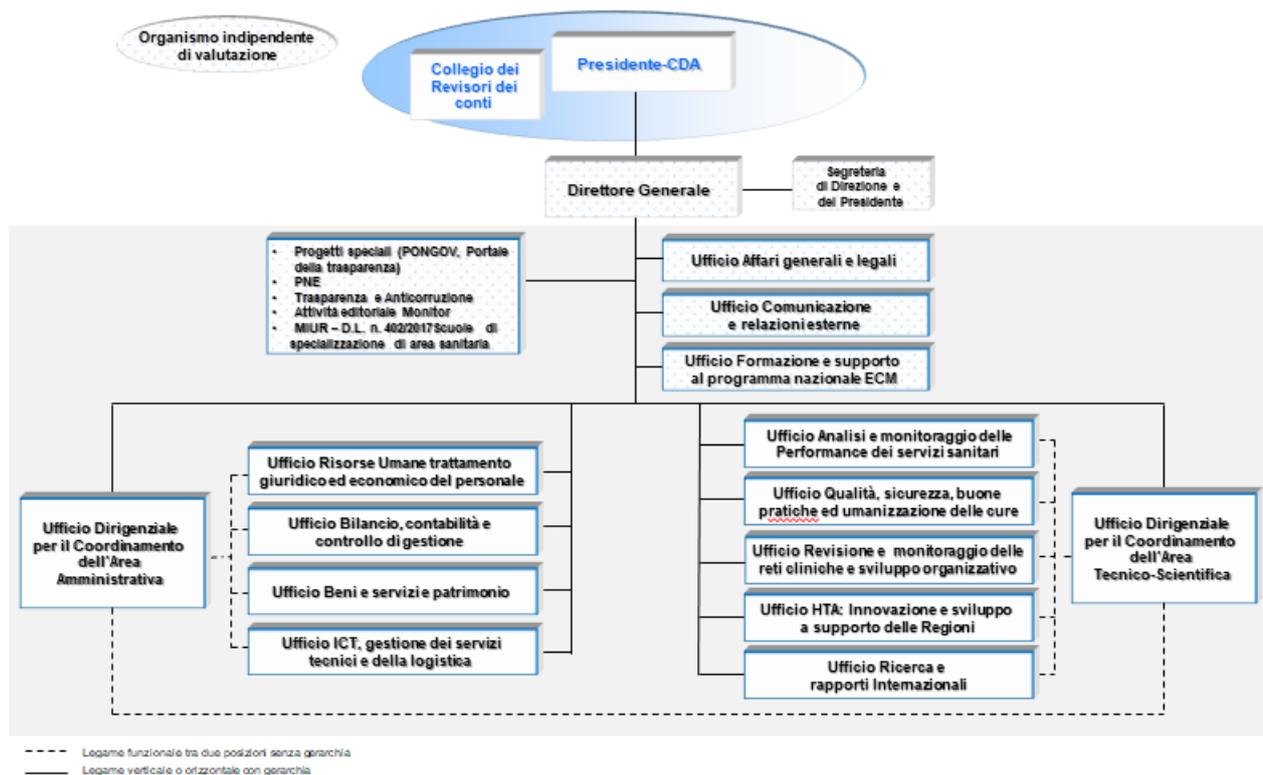
- delle relazioni semestrali delle attività di AGENAS che il Presidente, ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera j, del nuovo Statuto, trasmette al Ministero della Salute, alla Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome e a quella unificata, nonché alla Corte dei Conti;
- degli obiettivi gestionali (trasversali/organizzativi e individuali) dell'Amministrazione, sulla base del funzionigramma e delle attività strategiche derivanti dalla programmazione strategica e dalla *mission* istituzionale (art. 4, comma 1, lettera c, d. lgs. 286/1999).

### **3. Identità**

Il funzionamento di AGENAS è disciplinato dalle previsioni contenute nello Statuto adottato con decreto del Ministro della Salute del 18 maggio 2018 il quale, nel rispetto delle modalità di organizzazione dell'Ente e sulla base del principio di separazione tra compiti di programmazione ed indirizzo, di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, determina le attribuzioni degli Organi dell'Ente con le relative modalità di funzionamento, nonché i compiti istituzionali affidati ad AGENAS con l'articolazione della relativa struttura organizzativa.

La gestione amministrativo-contabile e l'ordinamento del personale dell'Agenzia sono disciplinati dal *Regolamento di amministrazione e del personale* approvato il 16 maggio 2018, con decreto del Ministro della Salute di concerto con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e il Ministro dell'economia e finanza.

**Figura 1 – Organigramma AGENAS**



### 3.1 L'Amministrazione in “cifre” – Risorse umane

La responsabilità gestionale è affidata al Direttore Generale, che si avvale di una dotazione di risorse umane al 31.12.2019 pari a 201 unità di personale, di cui 13 dirigenti di livello non generale. In particolare, nella tabella sotto riportata, è evidenziata la distribuzione tra dirigenti e personale di comparto a tempo indeterminato e di questi ultimi la distribuzione per categorie.

**Figura 2 Struttura del personale di ruolo in forza al 31.12.2019**

<b>Totale dipendenti di ruolo in forza la 31.12.2019</b>	<b>201</b>
<b>Dirigenti 2° fascia</b>	<b>13</b>
<b>Dipendenti tempo indeterminato</b>	<b>121</b>
<i>di cui</i>	
categoria D	94
categoria C	19
categoria B	8
<b>Dipendenti tempo determinato</b>	<b>66</b>
<i>di cui</i>	
categoria D	32
categoria C	23
categoria B	9
Dirigenti medici	2

### **3.2 L'Amministrazione in "cifre" – Risorse finanziarie**

Il bilancio di previsione per l'esercizio 2020 è stato predisposto in pareggio. L'equilibrio di bilancio è ottenuto, come indicato dal Decreto-legge n. 35 del 30 aprile 2019 "*Misure emergenziali per il servizio sanitario della Regione Calabria e altre misure urgenti in materia sanitaria*" (c.d. *Decreto Calabria*) - convertito in legge, con modificazioni, dall' articolo 1, comma 1, L. 25 giugno 2019, n. 60 mediante l'utilizzo dell'Avanzo di Amministrazione per un importo pari ad euro 4.000.000. La predetta legge, nel conferire ad AGENAS compiti di supporto tecnico e operativo, prevede la copertura degli oneri derivanti da tale attività mediante l'utilizzo del proprio Avanzo di Amministrazione, nel limite di euro 2.000.000 per l'anno 2019 e di euro 4.000.000 per l'anno 2020.

Le uscite totali, al netto delle partite di giro, sono pari ad euro 27.699.249,00. Il valore, se si escludono gli oneri connessi alle nuove attività di cui al c.d. *Decreto Calabria pari a 4.000.000 euro*, mostra una riduzione del 1% rispetto alle previsioni dell'anno precedente (totale uscite 2019 euro 24.055.811 al netto dell'importo di euro 2.000.000 relativo al c.d. *Decreto Calabria*), del 20% rispetto alle previsioni del 2018 (totale uscite 2018 euro 29.668.878) e del

17% rispetto alle previsioni del 2017 (totale uscite 2017 euro 28.573.326), evidenziando il consolidamento dell'incisiva attività di razionalizzazione delle spese avviata dall'Agenzia negli ultimi esercizi.

Le principali **voci di spesa** presentano i seguenti valori.

Previsioni per il **personale dipendente**: euro 10.076.436. La previsione di spesa tiene conto delle retribuzioni lorde, comprensive dei contributi a carico dell'Agenzia.

Il valore comprende la spesa, oramai a regime, del personale recentemente assunto in applicazione alla legge 27 dicembre 2017, n. 205, art. 1, comma 444 e ss, che ha previsto l'immissione in ruolo di 100 unità di personale. La stima può dirsi puntuale in quanto le procedure di selezione, avviate nel corso del 2018, sono state concluse a luglio 2019 e l'immissione in servizio di tutti i vincitori è stata completata nel mese di settembre 2019.

L'importo tiene altresì conto della previsione di assunzioni di unità di personale a tempo determinato, per un valore stimato di euro 2.913.665, destinate alla realizzazione del supporto tecnico e operativo, per l'anno 2020, di cui al citato D.L. 35/2019. Nelle previsioni del c.d. Decreto Calabria il legislatore ha infatti tenuto conto delle necessità di potenziamento del contingente di personale di AGENAS, sottendendo di fatto, nei termini di legge consentiti, la possibilità per la stessa di rispondere, anche ad eventuali ulteriori esigenze di sistema, in un'ottica di efficientamento e di ottimizzazione dell'uso delle risorse professionali da destinarsi alle suddette finalità.

In considerazione delle nuove assunzioni a regime e dell'imputazione per l'intera annualità, rispetto all'anno in corso, del costo del personale a tempo determinato da impiegare nell'ambito del c.d. *Decreto Calabria*, la quantificazione della spesa complessiva del personale dipendente per il 2020 (euro 10.076.386) presenta una previsione in aumento del 34% rispetto al valore previsionale del 2019 (euro 7.514.042).

Previsioni per gli **incarichi di collaborazione, a partita IVA e lavoro flessibile**: euro 6.379.428. La previsione di spesa, in riduzione del 25% rispetto alla previsione del 2019 di euro 8.477.855, tiene conto degli emolumenti lordi comprensivi degli oneri riflessi a carico dell'Agenzia. Con riferimento alla spesa relativa agli incarichi che l'Agenzia conferisce ex art. 7, comma 6 del d.lgs. n. 165/2001 s.m.i., modificato dal d.lgs. n. 75 del 25 maggio 2017 che, al comma 5 bis, prevede il divieto per le amministrazioni *“di stipulare contratti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione siano organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al*

*luogo di lavoro*”, in ottemperanza alle nuove norme, la stessa si riferisce per circa l’80% alla previsione di incarichi di lavoro autonomo e occasionale di alta professionalità per far fronte a specifiche esigenze organizzative e funzionali all’agenzia medesima, da poter conferire anche a favore di professionisti con partita IVA, mentre la restante previsione di spesa del 20% circa è riconducibile ad incarichi di collaborazione coordinata e continuativa stipulati prima dell’introduzione delle nuove norme in tema di disciplina del lavoro flessibile soprattutto con riferimento a progetti speciali, accordi e convenzioni in corso.

Per quanto sopra rappresentato, la spesa complessiva di personale (dipendenti e lavoro flessibile) per il 2020 mostra, rispetto ai dati previsionali del 2019, il previsto incremento dei costi per il personale dipendente, dovuto anche a quanto autorizzato dal c.d. Decreto Calabria, mentre si registra una sostanziale riduzione del costo per risorse da impiegare con contratti di lavoro flessibile, derivante dalla notevole riduzione del numero dei collaboratori, che sono circa 60 al 31 dicembre 2019, secondo quanto condiviso e richiesto dagli enti ed organi di controllo e di vigilanza dell’Agenzia.

Previsioni per **acquisto di beni e servizi e investimenti**: euro 4.846.000: la previsione di spesa, che non si discosta sostanzialmente dalle precedenti, tiene conto delle nuove dimensioni dell’Agenzia, in ragione delle ulteriori funzioni attribuite dal legislatore, e del necessario ammodernamento delle dotazioni tecnologiche in corso, anche in ragione di una riorganizzazione dei servizi in grado di dare risposta alle rinnovate esigenze di AGENAS e dei suoi stakeholders.

Per quanto concerne le **spese di missione**, esse sono pari ad euro 1.506.124, in linea con le previsioni dello scorso anno e sono correlate allo svolgimento di specifiche attività di verifica, monitoraggio e controllo di AGENAS, ivi comprese le trasferte legate all’attività internazionale intensificata dall’Agenzia nell’ultimo biennio. In particolare, si rappresenta che l’importo complessivo è dovuto, principalmente, allo svolgimento delle attività connesse al cd. *Decreto Calabria*, alle visite ispettive *in loco* da effettuare presso le sedi di svolgimento di eventi ECM ed all’attività relativa ai piani di efficientamento presso le aziende ospedaliere delle Regioni richiedenti, da svolgere secondo i criteri fissati dall’articolo 1, comma 528, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, nonché per le attività progettuali, nazionali ed internazionali in corso, in quanto sono previste trasferte relative all’attività internazionale avviata dall’Agenzia già nel 2018, ai fini della partecipazione ai maggiori network internazionali.

Quanto sopra rappresentato conferma la piena operatività del personale in servizio presso l’Agenzia su tutti i campi di azione che la vedono protagonista nell’affiancamento alle Regioni

ed alle Aziende sanitarie ed in ogni altra attività indicata nelle priorità di intervento dell'Amministrazione di cui alla relazione programmatica.

Le principali **voci di entrata** presentano i seguenti valori.

Tra i *trasferimenti da Amministrazioni centrali*, pari ad euro 5.712.000, è stanziato l'importo di euro 3.047.556 per contributo ordinario del Ministero della Salute, la cui previsione tiene conto del valore in aumento di euro 100.000 riconosciuto dal comma 513 dell'art. 1 della Legge di Bilancio n. 145 del 30.12.2018 e dell'entrata relativa all'attività di ricerca corrente stimata in euro 783.000, in linea con il dato del precedente anno.

Tra i *trasferimenti da Amministrazioni locali*, il cui valore è complessivamente pari ad euro 690.000, è previsto lo stanziamento della quota di competenza del 2019, pari ad euro 600.000, relativa al progetto "Portale per la trasparenza dei servizi sulla salute" di durata triennale e del valore complessivo di euro 3.000.000, in cui AGENAS riveste il ruolo di soggetto attuatore al fianco della Regione Veneto individuata quale ente capofila.

Tra le entrate sono inoltre previsti i *trasferimenti dall'Unione Europea*, dell'importo complessivo di euro 1.193.832, ovvero la quota totale di competenza del 2019 relativa a tutte le progettualità in corso, ovvero il Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 la cui quota in entrata è stimata in euro 850.000.

In linea con la mission di AGENAS si sono inoltre implementate negli ultimi anni azioni di progettazione ed erogazione di specifici percorsi formativi per i quali sono stati stimate entrate pari ad euro 171.250.

Le previsioni di entrata di cui all'articolo 92, comma 5 della legge 23 dicembre 2000, n. 388 relativi al *Sistema Nazionale per la formazione Continua (ECM)*, classificate nella voce "Entrate extratributarie – Proventi da servizi n.a.c.", sono pari ad euro 15.590.000.

Nel 2019 sono giunti a conclusione, a buon fine, gli Accordi con l'AIFA, con la Regione Sicilia e si concluderà ad inizio 2020 quello con la Regione Piemonte per un totale di quasi due milioni di euro, ma si conferma la sostanziale stabilità delle entrate derivanti dal Ministero della salute come contributo ordinario e per le finalità della ricerca corrente, nonché di quelle derivanti dal supporto al Programma nazionale ECM, per un totale pari a circa 19 milioni di euro. Si segnalano, inoltre, gli introiti derivanti dai corsi di formazione esterni gestiti da AGENAS e la grande crescita dell'Agenzia in merito ai finanziamenti a livello europeo ed internazionale, a conferma delle molteplici attività svolte in tal senso dagli Uffici di AGENAS.

L'Agenzia è pronta ad investire ulteriormente per rafforzare le attività come descritte nelle priorità di intervento dell'Amministrazione della relazione programmatica, ed è in tal senso in attesa delle conclusioni del nuovo Patto per la salute che, probabilmente, rafforzerà gli impegni dell'Agenzia già svolti con successo, specialmente a favore delle Regioni.

Inoltre, si evidenzia, da ultimo, la legge n. 160/2019 recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022”, al comma 472 ha previsto che “(...) Al fine di sviluppare ed adottare metodologie e strumenti per la definizione del fabbisogno di medici e professionisti sanitari, nell'ottica di consentire una distribuzione dei posti da assegnare per l'accesso ai corsi di medicina e chirurgia e delle professioni sanitarie ed alle scuole di specializzazione di area sanitaria rispondente alle effettive esigenze del Servizio sanitario nazionale, è autorizzata la spesa di 3 milioni di euro nell'anno 2020 e di 2 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2021, da destinare all'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali per il supporto da essa reso alle attività del Ministero della salute e delle regioni, di cui agli articoli 25 e 35 del decreto legislativo 17 agosto 1999, n. 368, nonché all'Osservatorio nazionale ed agli Osservatori regionali, di cui agli articoli 43 e 44 del decreto legislativo 17 agosto 1999, n. 368 (...).”

In materia di bilancio e contabilità, controllo di gestione e *performance*, nel corso del 2020 proseguiranno le attività di revisione dei centri di costo, avviate nel 2018, sulla base dei contenuti del nuovo Statuto e del Regolamento di amministrazione e del personale. In particolare, il piano dei centri di costo di I e II livello, implementato partendo dalla natura dei costi previsti e dalla loro destinazione (espressi in termini di missioni e programmi), è stato dettagliato secondo un livello di analiticità rispondente alle esigenze organizzative interne e di migliore rappresentatività della *mission* istituzionale rispetto al contesto esterno. L'attività, strutturata grazie alla collaborazione di tutti gli uffici dell'Amministrazione, ha allo stesso tempo l'obiettivo di sensibilizzare gli stessi alla elaborazione di dati economici e finanziari per la programmazione, gestione e rendicontazione delle attività. L'impianto costituisce la premessa per l'affinamento dell'attività di controllo di gestione e delle analisi in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, di miglioramento del livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione (d.lgs. 286/1999 e ss.mm.). Si evidenzia, inoltre, che le attività inerenti al ciclo della performance sono state oggetto di costanti rapporti con il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio, in quanto AGENAS partecipa attivamente ad una sperimentazione avviata dal citato Dipartimento sugli

indicatori da inserire nei piani delle performance annuali, riguardo alla quale tutti gli enti interessati hanno tratto reciproco giovamento.

#### **4. Obiettivi strategici**

L'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'AGENAS definisce le linee organizzative, nonché i programmi e gli obiettivi dell'Agenzia nel rispetto degli indirizzi fissati dalla Conferenza unificata (art. 8, comma 2, lettera c dello Statuto, approvato in data 18 maggio 2018, con decreto del Ministro della Salute).

AGENAS articola la programmazione strategica in coerenza con quanto previsto nel Patto per la salute 2014-2016 e con i compiti attribuiti dal legislatore, in particolare, svolge le attività declinate all'articolo 4 del proprio Statuto.

In riferimento alle linee di attività strategica sopra evidenziate, strettamente correlate alla "mission" aziendale ed al mandato istituzionale, AGENAS declina gli obiettivi specifici (di cui all'art. 5, comma 1, lettera b) del D. Lgs 150/2009 e ss.mm.ii.). Gli stessi sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo dell'AGENAS, sentito il Direttore Generale e i dirigenti dell'Agenzia. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione collettiva.

Il ciclo della performance 2020 è stato avviato in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio. In particolare, il Bilancio di previsione per l'esercizio 2020, in coerenza con quanto richiesto dall'art. 19 del D. Lgs. 91/2011, contiene il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio che collega, per missioni e programmi di bilancio, i centri di costo, gli obiettivi, le azioni, gli indicatori e i target. In particolare, il Piano degli Indicatori contiene la declinazione degli obiettivi strategici ed organizzativi, per centro di costo di I livello, a cui sono collegate specifiche azioni ed indicatori di risultato. Lo strumento di rendicontazione degli obiettivi (target) è rappresentato dalla Relazione semestrale delle attività, con cui l'Agenzia riferisce in merito alle iniziative direttamente riferite alle linee strategiche della Direzione generale e alle attività svolte al Ministro della Salute, alla Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome e a quella unificata, nonché alla Corte dei Conti. Tale monitoraggio semestrale, analitico e sistematico, consentirà inoltre di meglio collegare la fase di programmazione con quella di controllo e verifica.

La costruzione del Piano degli Indicatori è frutto delle indicazioni metodologiche del Dipartimento della Funzione Pubblica e della SNA che prevedono, per le Amministrazioni centrali, una maggiore integrazione tra gli obiettivi strategici di struttura e gli obiettivi organizzativi ed individuali dei dirigenti. Questi ultimi saranno dettagliati nel Piano della Performance al 31 gennaio 2020, dando maggiore rilievo all'aspetto migliorativo della prestazione riportata nel funzionigramma.

Il Piano degli indicatori costituisce la base su cui avviare il ciclo della performance 2020, con l'adozione del Piano della *performance* al 31 gennaio 2020, come richiesto dall'art. 10 del d.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. Il Piano degli Indicatori 2020, inoltre, è stato costruito partendo da una ulteriore declinazione dei centri di costo (32 centri di costo di primo livello, rispetto ai 28 dell'anno 2018, e 70 centri di costo di secondo livello, rispetto ai 53 centri di costo di secondo livello), analiticità rispondente alle esigenze organizzative interne e di migliore rappresentatività della mission istituzionale rispetto al contesto esterno.

L'impianto costituisce la premessa per l'affinamento dell'attività di controllo, di gestione e di analisi in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, di miglioramento del livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione (d.lgs. 286/1999 e ss.mm.).

#### 4.1. Obiettivi di vertice aziendale

Di seguito si riportano gli obiettivi strategici del Direttore Generale, confluiti nel bilancio di previsione 2020-2022 e già condivisi con l'Organismo Indipendente di Valutazione di AGENAS.

Obiettivi strategici del Direttore generale - anno 2020		
Missione	Programma	Obiettivo strategico
020 Tutela della Salute	020.1 Programma monitoraggio, valutazione e rafforzamento dei Sistemi Sanitari Regionali	Rafforzamento e diffusione della cultura del monitoraggio, della valutazione delle performance dei Sistemi Sanitari Regionali, anche con riguardo alle tematiche concernenti la trasparenza, l'equità e l'etica in ambito sanitario.
017 Ricerca e Innovazione	017.1 Programma Ricerca per il settore della sanità pubblica	Promozione e sviluppo di programmi di ricerca corrente e autofinanziata, progetti europei e internazionali, anche a supporto del Ministero della salute e delle Regioni.
032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenze	Supervisione delle attività necessarie a garantire il funzionamento degli uffici dirigenziali attraverso il corretto impiego delle risorse umane, strumentali e finanziarie nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa e gestione delle strategie di comunicazione istituzionale incrementando il ricorso ai più moderni canali di comunicazione.

Item di valutazione distinti per aree di valutazione: area strategico-gestionale, strategico-finanziaria e strategico-innovativa.

#### Area di Valutazione STRATEGICO-GESTIONALE

DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO					PESO
	1	2	3	4	5	
Capacità manageriali dimostrate nell'individuare la strategia per conseguire gli obiettivi e nell'implementare le azioni per la sua realizzazione <i>(Compiti attribuiti da disposizioni normative, regolamentari e pattizie, indirizzi programmatici approvati dal CdA)</i>						40
Capacità manageriali dimostrate nel predisporre e proporre piani, progetti e linee di attività ai diversi decisori istituzionali <i>(Compiti attribuiti da disposizioni normative, regolamentari e pattizie, indirizzi programmatici approvati dal CdA)</i>						20

#### Area di Valutazione STRATEGICO-FINANZIARIA

DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO					PESO
	1	2	3	4	5	
Capacità manageriali di implementare azioni per l'impiego ottimale delle risorse dell'Ente <i>(Risorse umane, strumentali e finanziarie)</i>						20

#### Area di Valutazione STRATEGICO-INNOVATIVA

DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO					PESO
	1	2	3	4	5	
Capacità manageriali di implementare e gestire strategie di comunicazione istituzionale incrementando il ricorso ai più moderni canali						20

### 5. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi di carattere strategico, contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, che fanno riferimento ad un orizzonte temporale pluriennale, vengono declinati in obiettivi operativi, di valenza annuale, assegnati dal Direttore generale ai Dirigenti delle strutture dell'organizzazione. Questi ultimi, a loro volta, provvederanno alla definizione degli obiettivi da attribuire al rispettivo personale "di comparto".

In questo contesto, anche per il ciclo della performance 2020-2022, la produttività dei dirigenti resta collegata alla capacità di perseguire gli obiettivi assegnati nell'ambito della *performance organizzativa* della propria struttura e di governare al meglio le relazioni con le risorse umane

complessive dell'Agenzia. Tale processo trova il momento di sintesi finale nella *Relazione sulla performance* della struttura, documento di consuntivo da elaborare entro la metà dell'anno successivo a quello di inizio del processo, e da sottoporre poi, dopo la validazione da parte dell'OIV, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Viene riportato lo standard delle *schede di valutazione*, rispettivamente per la *Dirigenza* ed il *Comparto* che costituiscono il documento di riferimento principale per l'assegnazione degli obiettivi al personale AGENAS (allegati 1 e 2 del presente documento).

## **5.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale**

Il Direttore Generale, provvede alla misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti secondo il Sistema di misurazione e valutazione AGENAS adottato ai sensi dell'art. 7, comma 1 del D. Lgs. 150/2009.

Si tratta, nello specifico, di una valutazione che tiene conto di due macro-profili di *performance*:

- a) raggiungimento degli obiettivi organizzativi/trasversali e individuali: obiettivi di tipo quantitativo e qualitativo insieme, tratti dal piano delle performance e dagli obiettivi operativi annuali (es.: obiettivi di innovazione e miglioramento del proprio Ufficio in rispondenza a nuovi indirizzi strategici; obiettivi di miglioramento connessi all'attività svolta in relazione a precisi indicatori; obiettivi di contenimento dei costi, ecc.). Tale modalità valutativa può costituire, nella correlazione degli obiettivi tra singolo dirigente e personale a lui preposto, la base per la valutazione della performance organizzativa della struttura operativa dello stesso dirigente;
- b) competenze agite e comportamenti organizzativi: obiettivi essenzialmente di tipo qualitativo (*soft skill*), riconducibili di norma alle attività di tipo ordinario della struttura di appartenenza, misurabili secondo una scala di valore lineare e finalizzati alla valutazione delle capacità manageriali della risorsa nel suo agire, sia nell'ambito della dimensione organizzativa e gestionale della propria struttura operativa, che in quella relazionale con la direzione e con i decisori istituzionali esterni, oltre che propedeuticamente legati alla capacità di realizzare gli obiettivi operativi assegnati.

Nell'assegnare ai dirigenti gli obiettivi individuali, il Direttore dell'Agenzia procede alla valutazione del grado di strategicità dei target, della complessità dei compiti e delle risorse da attribuire, pervenendo, conseguentemente, a definire l'ammontare del fondo di produttività da

ripartire tra le Aree funzionali sulla base dei criteri previsti dal Contratto Collettivo Integrativo Aziendale.

Relativamente alla struttura delle schede-obiettivi annuali dei dirigenti, a fronte di ciascuno obiettivo assegnato, vengono identificati, insieme agli *indicatori di realizzazione* dove pertinenti, i *target* di risultato atteso, che possono essere, sia di tipo quantitativo che di tipo temporale. Similmente, ad ogni singolo obiettivo viene assegnato *un peso*, determinante per la quantificazione del risultato relativo alla valutazione della performance individuale ed organizzativa.

## **5.2 Obiettivi assegnati al personale non dirigente**

I dirigenti di livello non generale provvedono, a loro volta, alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale assegnato ai propri uffici, nel rispetto del principio del merito, anche ai fini della progressione economica e tra le aree, nonché al fine della corresponsione di indennità e premi incentivanti (nel rispetto di quanto definito nel Sistema di misurazione e valutazione anno 2020 di AGENAS).

## **5.3 Schede obiettivi**

Nelle tabelle sinottiche delle pagine seguenti vengono riportate le aree strategiche, che specificano il mandato istituzionale e la missione di AGENAS, declinate in uno o più obiettivi strategici e operativi.



Piano della performance 2020 -2022

<b>Obiettivo Strategico</b>	Rafforzamento e diffusione della cultura del monitoraggio, della valutazione delle performance dei Sistemi Sanitari Regionali, anche con riguardo alle tematiche concernenti la trasparenza, l'equità e l'etica in ambito sanitario.
<b>Riferimento Missione</b>	020 Tutela della Salute
<b>Riferimento Programma</b>	020.1 Programma monitoraggio, valutazione e rafforzamento dei Sistemi Sanitari Regionali

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	ECM
Riferimento Centro di Costo	012 Educazione Continua in Medicina - ECM
Obiettivo organizzativo	Supporto tecnico amministrativo per la formazione continua - ECM
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Rafforzamento del supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua</p> <p><b>Azione:</b> Supporto tecnico alla Commissione nazionale per la formazione continua e agli organismi ausiliari</p> <p><b>Indicatore:</b> report di attività</p> <p><b>Target:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Azione:</b> Svolgimento di attività procedurali e informatiche per l'accreditamento al sistema regionale di riferimento dei provider</p> <p><b>Indicatore:</b> report di attività</p> <p><b>Target:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Azione:</b> Assicurare l'attività di verifica presso le sedi dei provider e/o presso eventi formativi accreditati ECM per garantire un'offerta formativa qualitativamente elevata</p> <p><b>Indicatore:</b> n. attività di verifiche effettuate/n. attività di verifiche programmate</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di coordinamento Tecnico-scientifica
Riferimento Centro di Costo	013 Area di coordinamento Tecnico-scientifica Monitoraggio, valutazione e rafforzamento dei sistemi sanitari regionali
Obiettivo organizzativo	Rafforzamento del monitoraggio e valutazione dell'attività tecnico-scientifica, anche internazionale, nonché promozione di buone pratiche e di expertise
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Miglioramento delle interrelazioni tra uffici attraverso la funzione di coordinamento, esercitata secondo le indicazioni del Direttore generale, ai

	<p>fini di rafforzarne la collaborazione, l'integrazione funzionale e la circolazione delle informazioni e delle esperienze</p> <p><b>Azione:</b> Promozione di incontri periodici di confronto e integrazione delle informazioni e delle esperienze per favorire la partecipazione e condivisione dei prodotti finali dell'Agenzia</p> <p><b>Indicatore:</b> N° incontri/anno n</p> <p><b>Target:</b> ≥ 12</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Potenziamento delle attività di supporto alla Direzione Generale nelle attività afferenti la misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle performance, in collaborazione con gli Uffici coinvolti</p> <p><b>Azione:</b> Potenziamento delle attività di supporto alla Direzione Generale nelle attività afferenti la misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle performance, in collaborazione con gli Uffici coinvolti</p> <p><b>Indicatore:</b> N° report prodotti / N° report richiesti</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Coordinamento delle procedure di determinazione degli obiettivi dell'Amministrazione e dei lavori per la predisposizione delle Relazioni semestrali delle attività di AGENAS, in collaborazione con il coordinamento amministrativo</p> <p><b>Azione:</b> Coordinamento dei contributi prodotti dagli Uffici</p> <p><b>Indicatore:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Ottimizzazione delle procedure relative a patrocini e logo AGENAS</p> <p><b>Azione:</b> Valutazione della coerenza delle richieste di concessione del patrocinio e logo AGENAS</p> <p><b>Indicatore:</b> n. di richieste evase con istruttoria entro 60 gg/ tot delle richieste</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Rafforzamento delle azioni sottese alla promozione delle relazioni internazionali e alla collaborazione con le agenzie per la salute degli Stati membri dell'UE</p> <p><b>Azione:</b> Organizzazione e partecipazione ad eventi annuali di carattere internazionale</p> <p><b>Indicatore:</b> N° partecipazione e organizzazione eventi / N° eventi programmati</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Monitoraggio delle attività correlate ai rapporti istituzionali di AGENAS attraverso protocolli, accordi e convenzioni</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio dei rapporti istituzionali di AGENAS attraverso protocolli, accordi e convenzioni</p> <p><b>Indicatore:</b> n. attività di verifiche effettuate/n. attività di verifiche programmate</p> <p><b>Target:</b> 2 / anno n</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	PNE
Riferimento Centro di Costo	014 Programma Nazionale Esiti - PNE
Obiettivo organizzativo	Sviluppo e rafforzamento del Programma Nazionale Esiti - PNE
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Verifica e revisione degli indicatori esistenti</p> <p><b>Azione:</b> Attivazione tavoli per l'aggiornamento e la revisione degli indicatori</p> <p><b>Indicatore:</b> Revisione degli indicatori esistenti (in particolare di 2 indicatori dell'area materno infantile e 3 indicatori di quella cardio-cerebrovascolare)</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Portale della trasparenza dei servizi per la salute
Riferimento Centro di Costo	015 Portale della trasparenza dei servizi per la salute
Obiettivo organizzativo	Implementazione e sviluppo del Portale della trasparenza dei servizi per la salute
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Implementazione del prototipo del Portale della trasparenza e avvio della "prima sperimentazione", integrando ed estendendo il prototipo</p> <p><b>Azione:</b> Implementazione del prototipo navigabile per i case study nelle sezioni definite e analisi del prototipo</p> <p><b>Indicatore:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Analisi e monitoraggio delle performance dei servizi sanitari
Riferimento Centro di Costo	016 Analisi e monitoraggio delle performance dei servizi sanitari a supporto del Ministero della salute, delle Regioni e degli Enti del SSN
Obiettivo organizzativo	Potenziamento delle analisi e del monitoraggio delle performance dei Sistemi Sanitari Regionali
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Supporto alle Aziende ospedaliere nella implementazione dei piani di riqualificazione e di efficientamento</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio delle azioni/interventi correttivi previste nei Piani di efficientamento e di riqualificazione presso le Aziende</p> <p><b>Obiettivo:</b> Supporto alle Regioni e alle Aziende del Servizio Sanitario Nazionale per il miglioramento e potenziamento dei servizi sanitari regionali</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio, valutazione e rafforzamento, anche attraverso il supporto tecnico operativo al Ministero della Salute, delle performance dei sistemi sanitari regionali</p> <p><b>Obiettivo:</b> Supporto a Regioni, Ministero della Salute e Commissione tariffe in ambito di sistemi di remunerazione e di compartecipazione alla spesa</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio dei principali provvedimenti regionali</p> <p><b>Obiettivo:</b> Supporto tecnico operativo nelle attività di affiancamento alle Regioni nell'ambito del Sistema nazionale di verifica e controllo sull'assistenza sanitaria</p> <p><b>Azione:</b> Affiancamento alle Regioni in Piano di rientro nella implementazione di interventi correttivi e monitoraggio delle performance sanitarie di tutte le Regioni</p>
	<p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Qualità, sicurezza, buone pratiche ed umanizzazione delle cure
Riferimento Centro di Costo	017 Qualità, sicurezza, buone pratiche ed umanizzazione delle cure
Obiettivo organizzativo	Potenziamento delle attività dell'Osservatorio Nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza in sanità e potenziamento delle attività di monitoraggio, controllo e supporto tecnico-scientifico alle Regioni
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Supporto alle Regioni richiedenti in ambito di monitoraggio dei tempi di attesa e di umanizzazione delle cure e collaborazione con il Ministero della Salute nell'ambito dell'attività libero-professionale intramuraria (ALPI)</p> <p><b>Azione:</b> Attività di monitoraggio e controllo dei tempi di attesa, dell'attività libero-professionale intramuraria (ALPI) e umanizzazione delle cure</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Coordinamento e supporto tecnico scientifico all'Osservatorio nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio delle buone pratiche, delle raccomandazioni e denunce dei sinistri, promozione di eventi formativi/informativi di scambio e confronto</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Promozione di iniziative in materia di accreditamento delle Strutture sanitarie e supporto tecnico al Ministero della Salute</p> <p><b>Azione:</b> Aggiornamento per lo sviluppo professionale degli auditor/valutatori e analisi del nuovo sistema nazionale di accreditamento</p>
	<p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Reti cliniche
Riferimento Centro di Costo	018 Reti cliniche e integrazione Ospedale Territorio e Socio Sanitaria
Obiettivo organizzativo	Monitoraggio, valutazione e revisione delle reti cliniche integrate ospedale-territorio e individuazione di indicatori di monitoraggio del loro funzionamento
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Tavolo Volumi ed Esiti - punto 4.6 Allegato 1 D.M. 70/2015</p> <p><b>Azione:</b> Aggiornamento delle soglie di volume e di esito sulla base delle conoscenze scientifiche disponibili.</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Revisione e monitoraggio delle reti cliniche e sviluppo organizzativo</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio delle reti regionali al fine di fornire un benchmark di confronto, redazione di pareri; supporto nelle attività di affiancamento delle Regioni oggetto di convenzioni</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Osservatorio per il monitoraggio e la valutazione delle reti oncologiche</p> <p><b>Azione:</b> Monitoraggio delle reti oncologiche e aggiornamento della griglia di rilevazione e valutazione attuazione della quarta indagine nazionale</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Coordinamento nazionale tumori rari</p> <p><b>Azione:</b> Stesura del documento tecnico della RNTR (Rete nazionale tumori rari)</p>
	<p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	HTA
Riferimento Centro di Costo	019 HTA
Obiettivo organizzativo	Promuovere e coordinare le attività di valutazione multidimensionale e le attività di produzione e sviluppo di report di HTA
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Supporto alla Cabina di Regia HTA nell'ambito del Programma nazionale HTA <b>Azione:</b> Partecipazione e collaborazione attiva con la Cabina di Regia HTA
	<b>Obiettivo:</b> Sviluppo dell'attività di HTA in collaborazione con network internazionali e nazionali <b>Azione:</b> Partecipazione ai network nazionali e internazionali finalizzati allo sviluppo di metodologie/prodotti HTA con collaborazione attiva nei progetti europei
	<b>Obiettivo:</b> Supporto a Ministero della Salute, Regioni e PPAA nell'ambito della produzione di report di HTA <b>Azione:</b> Produzione di Report HTA nell'ambito di Accordi Agenas - Ministero della Salute
	<b>Obiettivo:</b> Collaborazione con il Centro di Coordinamento per lo screening (CCS) presso l'Istituto Superiore di Sanità e valutazioni di HTA in materia di screening neonatale esteso <b>Azione:</b> Partecipazione alle attività del Centro di Coordinamento per lo screening metabolico neonatale (CCS)
	<b>Obiettivo:</b> Attività di studio e ricerca in materia di dispositivi medici e servizio farmaceutico <b>Azione:</b> Partecipazione a Gruppi di Lavoro nell'ambito del Sistema Informativo Sanitario, dispositivi medici e servizio farmaceutico
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Analisi e monitoraggio delle performance dei servizi sanitari
Riferimento Centro di Costo	030 Decreto Calabria Misure emergenziali per il servizio sanitario della regione Calabria
Obiettivo organizzativo	Supporto tecnico ed operativo per l'applicazione delle misure emergenziali per il servizio sanitario della Regione Calabria
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Analisi, valutazione, controllo e monitoraggio delle performance sanitarie, anche con riferimento alla trasparenza dei processi <b>Azione:</b> Implementazione delle misure emergenziali in tema di performance, ECM, qualità e sicurezza, reti cliniche, HTA, PNE, ...
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno



**Piano della performance 2020 -2022**

<b>Obiettivo Strategico</b>	Promozione e sviluppo di programmi di ricerca corrente e autofinanziata, progetti europei e internazionali, anche a supporto del Ministero della salute e delle Regioni
<b>Riferimento Missione</b>	017 Ricerca e Innovazione
<b>Riferimento Programma</b>	017.1 Programma Ricerca per il settore della sanità pubblica

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di coordinamento Tecnico scientifica
Riferimento Centro di Costo	021 Area di coordinamento Tecnico scientifica ricerca per la sanità pubblica
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative volte a garantire il conseguimento delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Coordinamento e definizione degli aspetti tecnico-scientifici relativi agli oggetti di convenzioni e delle attività propedeutiche alla formulazione del Programma di Ricerca corrente da parte dell'Ufficio <b>Azione:</b> Capacità attuativa nel rispetto dei termini programmati
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di coordinamento Tecnico scientifica
Riferimento Centro di Costo	022 Pon Gov Ricerca
Obiettivo organizzativo	Rafforzamento dell'attività di coordinamento tecnico-scientifico del progetto PON GOV
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Sviluppo delle attività progettuali, degli indicatori di progetto e degli output previsti <b>Azione:</b> Elaborazione e produzione degli output di progetto
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Ufficio Ricerca e rapporti internazionali
Riferimento Centro di Costo	023 Ricerca e rapporti internazionali
Obiettivo organizzativo	Rafforzamento del ruolo di AGENAS a livello internazionale
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Partecipazione attiva di AGENAS a livello internazionale attraverso un sistematico confronto con enti omologhi aventi medesima

	mission dell'Agenzia <b>Azione:</b> Attivazione e partecipazione a partenariati, progetti e cooperazioni internazionali
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno
Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	PNE
Riferimento Centro di Costo	024 PNE ricerca
Obiettivo organizzativo	Potenziamento dell'attività di coordinamento e promozione di azioni di miglioramento della ricerca relativa al Programma Nazionale Esiti
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Coordinamento tecnico scientifico attività PNE e verifica delle condizioni tecnico-scientifiche per la pubblicazione e diffusione dei risultati <b>Azione:</b> Pubblicazione e diffusione dei risultati
	<b>Obiettivo:</b> Monitoraggio indicatori PNE prodotti da AGENAS e produzione di nuovi strumenti di valutazione <b>Azione:</b> Aggiornamento di indicatori e attivazione tavoli per la produzione di strumenti di valutazione
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Uffici Area Tecnico scientifica
Riferimento Centro di Costo	025 Ricerca Autofinanziata 026 Ricerca Corrente
Obiettivo organizzativo	Potenziamento della ricerca, corrente e autofinanziata, in materia di organizzazione degli interventi sanitari e performance nonché di qualità, sicurezza e umanizzazione delle cure
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Predisposizione e attuazione del programma annuale <b>Azione:</b> Promozione e sviluppo di programmi di ricerca, anche in supporto al Ministero della Salute
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Uffici Area Tecnico scientifica
Riferimento Centro di Costo	029 Joint Action
Obiettivo organizzativo	Rafforzamento del ruolo di AGENAS nella progettualità e nell'attuazione di programmi europei
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Partecipazione attiva ai programmi europei e promozione di iniziative per lo sviluppo di tematiche di interesse aziendale e nazionale <b>Azione:</b> Promozione, sviluppo e partecipazione ai programmi europei
	<b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno



Piano della performance 2020 -2022

<b>Obiettivo Strategico</b>	Supervisione delle attività necessarie a garantire il funzionamento degli uffici dirigenziali attraverso il corretto impiego delle risorse umane, strumentali e finanziarie nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa e gestione delle strategie di comunicazione istituzionale incrementando il ricorso ai più moderni canali di comunicazione
<b>Riferimento Missione</b>	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
<b>Riferimento Programma</b>	32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenze

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Affari generali e legali
Riferimento Centro di Costo	003Affari generali e legali
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale
Obiettivi specifici	<b>Obiettivo:</b> Verifica tempestiva di legittimità degli atti, dei contratti, delle convenzioni, dei protocolli d'intesa e delle delibere da sottoporre alla firma del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale <b>Azione:</b> Verifica di legittimità degli atti <b>Indicatori:</b> n. atti verificati/n. atti proposti <b>Target:</b> 100%
	<b>Obiettivo:</b> Efficientamento delle procedure relative agli atti da sottoporre alla firma del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale <b>Azione:</b> Elaborazione ed efficientamento procedurale di atti, convenzioni, accordi di collaborazione, protocolli di intesa, accordi quadro e regolamenti <b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno
	<b>Obiettivo:</b> Miglioramento dell'azione amministrativa in tema di contenzioso <b>Azione:</b> Gestione del contenzioso in materia civile, penale e amministrativa e rispetto delle scadenze processuali <b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS <b>Target:</b> 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Comunicazione
Riferimento Centro di Costo	004 Comunicazione e relazioni esterne
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Predisposizione del programma annuale delle attività di informazione e di comunicazione</p> <p><b>Azione:</b> Redazione del Programma annuale</p> <p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Gestione richieste provenienti dai cittadini e da operatori della sanità</p> <p><b>Azione:</b> Implementazione di attività di rendicontazione sociale</p> <p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Gestione ed aggiornamento del sito istituzionale www.agenas.it e attuazione di strumenti diretti alla comunicazione integrata</p> <p><b>Azione:</b> Aggiornamento del sito istituzionale e implementazione di strumenti diretti alla comunicazione integrata</p> <p><b>Indicatori:</b></p> <p>1) n. aggiornamenti del sito istituzionale effettuati/richiesti nell'anno</p> <p>2) n. strumenti promossi</p> <p><b>Target:</b> 2/anno (Relazione semestrale di AGENAS)</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Cura della redazione di pubblicazioni a carattere periodico, della rivista Monitor e dei Quaderni di Monitor e ottimizzazione delle risorse in uso al centro stampa per le esigenze di funzionamento dell'amministrazione</p> <p><b>Azione:</b> Redazione delle pubblicazioni a carattere istituzionale</p> <p><b>Indicatori:</b> Pubblicazioni effettuate/programmate</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di coordinamento Amministrativa
Riferimento Centro di Costo	007 Area di coordinamento Amministrativa
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Miglioramento delle interrelazioni tra uffici attraverso la funzione di coordinamento, esercitata secondo le indicazioni del Direttore generale, ai fini di rafforzarne la collaborazione, l'integrazione funzionale e la circolazione delle informazioni e delle esperienze anche attraverso indagini di benessere organizzativo</p> <p><b>Azione:</b> Promozione di incontri periodici di confronto e integrazione delle informazioni e delle esperienze per favorire la partecipazione e condivisione dei prodotti finali dell'Agenzia</p> <p><b>Indicatori:</b> N° incontri/anno n</p> <p><b>Target:</b> ≥ 12</p>

	<p><b>Obiettivo:</b> Potenziamento delle attività di supporto alla Direzione Generale nelle attività afferenti l'azione amministrativa e gestionale, in collaborazione con gli Uffici coinvolti</p> <p><b>Azione:</b> Ottimizzazione della reportistica sull'andamento dell'azione amministrativa e gestionale</p> <p><b>Indicatori:</b> N° report prodotti / N° report richiesti</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Coordinamento delle attività del ciclo della performance</p> <p><b>Azione:</b> Coordinamento atti del ciclo di gestione della Performance (Piano della performance, Relazione sulla performance, sistema di misurazione e valutazione della performance)</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) in collaborazione con la Struttura Tecnica Permanente per le attività del ciclo di gestione della performance</p> <p><b>Azione:</b> Avvio del ciclo della performance e attività di valutazione e misurazione e valutazione della performance</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Coordinamento delle procedure di determinazione degli obiettivi dell'Amministrazione e dei lavori per la predisposizione delle Relazioni semestrali delle attività di AGENAS, in collaborazione con il coordinamento tecnico-scientifico</p> <p><b>Azione:</b> Coordinamento dei contributi prodotti dagli Uffici</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Gestione dei servizi tecnici della logistica, delle attività di protocollazione ed archiviazione</p> <p><b>Azione:</b> Gestione, con il supporto dell'Ufficio ICT, dei servizi tecnici della logistica, delle attività di protocollazione ed archiviazione di AGENAS</p>
	<p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Risorse Umane, Trattamento giuridico ed economico del personale
Riferimento Centro di Costo	008 Risorse Umane, Trattamento giuridico ed economico del personale
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Razionalizzazione ed efficientamento dei processi gestionali e della gestione economica e giuridica del personale e delle relazioni sindacali</p> <p><b>Azione:</b> Gestione economica e giuridica del personale dell'Ente e razionalizzazione dei processi gestionali</p> <p><b>Indicatori:</b> N. adempimenti conclusi / N. totale adempimenti richiesti</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Efficientamento del monitoraggio dei dati di budget inerenti il costo del personale</p> <p><b>Azione:</b> Elaborazione e monitoraggio del costo del personale e dei relativi fondi</p> <p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

	<p><b>Obiettivo:</b> Sviluppo organizzativo delle risorse umane</p> <p><b>Azioni:</b> Supporto al coordinamento amministrativo nella individuazione di misure di rilevazione del benessere organizzativo</p> <p><b>Indicatori:</b> n. questionari somministrati / n. dipendenti in servizio</p> <p><b>Target:</b> 100%</p> <p><b>Azioni:</b> Implementazione di misure di lavoro flessibile</p> <p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>
--	---

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Bilancio Contabilità e Controllo di Gestione e Area di coordinamento Amministrativa
Riferimento Centro di Costo	009 Bilancio Contabilità e Controllo di Gestione
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Miglioramento del processo di programmazione e controllo di gestione</p> <p><b>Azione:</b></p> <p>Aggiornamento del piano dei centri di costo e gestione delle procedure di budget</p> <p><b>Indicatori:</b> n. aggiornamenti centri di costo effettuati/aggiornamenti rispondenti alle esigenze organizzative</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Azione:</b> Controllo di gestione e produzione sistematica della reportistica ai diversi livelli di controllo</p> <p><b>Indicatori:</b> procedure di budget e di controllo di gestione nei tempi programmati</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Azione:</b> Supporto al Coordinamento amministrativo per la gestione delle attività del ciclo della performance in integrazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.)</p> <p><b>Indicatori:</b> n. atti predisposti nei tempi/n. atti da predisporre</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Azione:</b> Supporto alle aree di coordinamento nelle procedure di determinazione degli obiettivi dell'Amministrazione e relativo monitoraggio e controllo, sulla base del funzionigramma e della programmazione strategica e della mission istituzionale (art. 4, comma 1, lettera c, d. lgs. 286/1999).</p> <p><b>Indicatori:</b> Definizione degli obiettivi strategico-organizzativi-gestionali nel rispetto degli adempimenti normativi</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Beni e Servizi e Patrimonio
Riferimento Centro di Costo	010 Beni e Servizi e Patrimonio
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale

Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Ottimizzazione degli acquisti di beni e servizi e razionalizzazione della gestione del patrimonio</p> <p><b>Azione:</b> Acquisti: miglioramento dei tempi delle procedure di acquisto di beni e servizi</p> <p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>
	<p><b>Azione:</b> Acquisti: gestione delle procedure volte all'acquisizione di beni e servizi</p> <p><b>Indicatori:</b> Percentuali di affidamenti diretti / n. totale procedure di gara effettuate</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Azione:</b> Acquisti: ottimizzazione della gestione delle procedure di acquisto e dei relativi contratti tramite l'utilizzo dell'applicativo informatico (piattaforma MEPA)</p> <p><b>Indicatori:</b></p> <p>1) spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico/Pagamenti per acquisto di beni e servizi</p> <p>2) n. di acquisti realizzati già previsti nel programma biennale degli acquisti di beni o servizi / n. totale di acquisti realizzati</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Azione:</b> Razionalizzazione nella gestione del patrimonio edilizio e tecnologico e governo degli investimenti</p> <p><b>Indicatore:</b> richieste pervenute/richieste programmate</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	ICT gestione dei servizi tecnici e della logistica
Riferimento Centro di Costo	011 ICT gestione dei servizi tecnici e della logistica
Obiettivo organizzativo	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni normative regolamentari e pattizie vigenti in linea con la mission istituzionale
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Miglioramento della gestione dei servizi tecnici e logistici del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale</p> <p><b>Azione:</b> Gestione dei servizi tecnici e logistici e adozione di misure per la sicurezza degli ambienti di lavoro</p> <p><b>Indicatori:</b> n. azioni implementate/azioni richieste</p> <p>- n. interventi evasi /n. interventi segnalati</p> <p>- n. metri quadri disponibili/n. postazioni di lavoro</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Miglioramento della gestione del sistema informatico e dei servizi di supporto</p> <p><b>Azione:</b> Gestione del sistema informatico e servizi di supporto</p> <p><b>Indicatori:</b> n. azioni espletate volte al miglioramento dell'organizzazione/n. azioni programmate</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>

	<p><b>Obiettivo:</b> Potenziamento dei servizi di Data Management</p> <p><b>Azione:</b> Elaborazione e analisi dei dati disponibili nelle banche dati Agenas</p> <p><b>Indicatori:</b> elaborazioni richieste/ elaborazioni programmate</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Obiettivo:</b> Sviluppo del Portale della trasparenza per le attività di competenza</p> <p><b>Azione:</b> Controllare, verificare e valutare l'attuazione e la coerenza delle misure di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione adottate da Agenas</p> <p><b>Indicatori:</b> Relazione semestrale di AGENAS</p> <p><b>Target:</b> 2/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Formazione
Riferimento Centro di Costo	005 Formazione
Obiettivo organizzativo	Qualificazione e valorizzazione del capitale professionale nei diversi settori di competenza dell'Agenzia
Obiettivi specifici	<p><b>Obiettivo:</b> Accrescimento, qualificazione e valorizzazione del capitale professionale nei diversi settori di competenza dell'Agenzia</p> <p><b>Azione:</b> Accrescere, qualificare e valorizzare il capitale professionale nei diversi settori di competenza dell'Agenzia</p> <p>Analisi dei bisogni formativi del personale, sviluppo, coordinamento, organizzazione e gestione delle iniziative formative</p> <p><b>Indicatori:</b> n. ore di formazione erogate/n. totale dipendenti in servizio</p> <p><b>Target:</b> 100%</p>
	<p><b>Azione:</b></p> <p>1) Potenziare la formazione come strumento di aggregazione dei professionisti del mondo sanitario e di condivisione delle metodologie e delle conoscenze sui sistemi di management e misurazione delle performance nel settore sanitario</p> <p>2) Sviluppo, coordinamento, organizzazione e gestione delle iniziative di formazione, avendo riguardo anche all'ambito della progettazione e della ricerca nazionale e internazionale e con particolare riferimento al tema della trasparenza, della prevenzione della corruzione e dei conflitti di interesse in sanità</p> <p><b>Indicatori:</b></p> <p>1) predisposizione proposta percorsi formativi</p> <p>2) attività formative erogate/attività formative programmate</p> <p><b>Target:</b></p> <p>1) almeno 3 percorsi formativi completi; 2) Relazione semestrale di AGENAS</p>

## 6. Correlazione performance, trasparenza, anticorruzione

Con il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, in attuazione della legge delega 4 marzo 2009 n. 15, finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, è stato introdotto il concetto di *performance* inteso come *il contributo che un soggetto apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.*

Alla base del concetto di *performance* nelle Pubbliche Amministrazioni e del relativo ciclo in cui essa si traduce, oltre ai principi di carattere generale, organizzazione ottimale del lavoro, nell'ottica della efficienza e della efficacia, della quantità e della qualità delle funzioni e dei servizi resi alla collettività, e responsabilizzazione della dirigenza, si inserisce il principio della trasparenza, inteso come attività istituzionale posta a garanzia del rispetto della legalità.

La necessità di coordinare gli obiettivi di performance e le misure di trasparenza emerge chiaramente sia dal d.lgs. 33/2013, art. 44 ove si ribadisce che gli OIV hanno il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori, sia dalla legge 190/2012, art. 1, co. 8-bis, introdotto dal d.lgs. 97/2016, che prevede che gli Organismi verifichino, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Inoltre, si prevede, da un lato, la possibilità per gli Organismi di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza (art. 41, co. 1 lett. h), d.lgs. 97/2016); dall'altro, si prevede che la relazione annuale del RPCT, recante i risultati dell'attività svolta da pubblicare nel sito web dell'amministrazione, venga trasmessa oltre che all'organo di indirizzo dell'amministrazione anche all'OIV (art. 41, co. 1, lett. l), d.lgs. 97/2016). Inoltre, il Responsabile per la prevenzione della corruzione svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. I dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43 d.lgs. n. 33 del 2013).

Anche la legge 7 agosto 2015, n. 124 «Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche» all'art. 7 (Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza) sottolinea

l'importanza del coordinamento del PTPC con gli strumenti di misurazione e valutazione delle performance.

Inoltre, l'Autorità Nazionale Anticorruzione in diverse delibere e determinazioni ha evidenziato che esiste uno stretto legame funzionale tra Piano della Performance e Piano triennale di prevenzione della corruzione. In maniera particolare:

- nella determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 “Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione” l'ANAC ha sottolineato che deve essere posta particolare attenzione alla coerenza tra PTPC e Piano della performance sotto due profili: a) le politiche sulla performance contribuiscono alla costruzione di un clima organizzativo che favorisce la prevenzione della corruzione; b) le misure di prevenzione della corruzione devono essere tradotte in obiettivi organizzativi ed individuali assegnati agli uffici e al personale afferente;
- nella delibera n. 831 del 03 agosto 2016 “Approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016”, a seguito delle modifiche normative apportate dal d.lgs. 97/2016 che hanno interessato in modo significativo la figura del RPCT, sono stati nuovamente approfonditi i temi relativamente ai criteri di scelta e ai requisiti del RPCT e si è sviluppata ulteriormente la parte relativa ai rapporti fra RPCT e Organismi indipendenti di valutazione (OIV). In particolare, l'ANAC ribadisce che gli OIV sono chiamati a rafforzare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei dipendenti e a verificare che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

In questa sezione si intende rappresentare le modalità di traduzione delle misure di prevenzione della corruzione in corrispondenti obiettivi di performance da inserire nel ciclo della Performance.

AGENAS ha dedicato negli anni grande rilevanza al tema della prevenzione della corruzione, avviando molteplici iniziative ed attività finalizzate al rafforzamento della trasparenza ed al contrasto della c.d. *maladministration*. Tali iniziative sono state sviluppate parallelamente pervadendo sia l'organizzazione interna di AGENAS che l'ambito dei rapporti esterni che hanno visto il consolidamento del rapporto con l'ANAC e con il Ministero della salute sui temi della prevenzione dei fenomeni di corruzione e del conflitto di interessi in sanità che costituisce uno degli *asset* strategici su cui approfondire il proprio impegno.

Al riguardo è stata creata una correlazione strutturata e strutturale tra gli obiettivi di prevenzione di corruzione e rafforzamento della trasparenza e gli obiettivi di performance. Questa prima integrazione organica tra obiettivi legati alla prevenzione dei fenomeni corruttivi

e quelli legati all'efficientamento della funzionalità amministrativa di determinate strutture operative ha dato luogo ad un risultato più che positivo, come peraltro dimostrato dal raggiungimento del 100% di tutti gli obiettivi prestazionali (*compresi quelli specificatamente legati all'anticorruzione e la trasparenza*) da parte degli uffici interessati.

In questo senso e in un'ottica più generale, va sottolineato che, grazie allo sforzo profuso volto alla diffusione della cultura della prevenzione della corruzione e della trasparenza, intesa non soltanto come un mero adempimento di legge, ma come un'occasione di miglioramento continuo e prospettico degli aspetti organizzativi e gestionali, si è giunti ad un risultato attuativo nel 2019 di circa l'85% delle misure di prevenzione previste nel Piano.

Il lavoro sistematico da parte dell'Agenzia, volto all'effettiva e sostanziale integrazione tra il Piano della performance e il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza, proseguito nel 2019, sarà ulteriormente implementato nell'anno in corso, con la definizione di obiettivi di prevenzione della corruzione, capaci di migliorare alcuni dei processi relativi soprattutto alla performance organizzativa delle strutture operative interessate.

Gli obiettivi trasversali – relativi alla Dimensione della trasparenza e della prevenzione della corruzione - saranno due: uno volto a rafforzare l'attuazione delle misure previste dal PTPCT 2020-2022 (misurato attraverso i relativi indicatori di attuazione presenti nel piano stesso), l'altro volto a promuovere il rispetto degli obblighi di pubblicazione vigenti per ciascun ambito (misurato attraverso specifici indicatori indicati nelle schede seguenti).

Dimensione della trasparenza e della prevenzione della corruzione (indicatore sperimentale DFP)	
Strutture AGENAS coinvolte	Tutti gli Uffici
Obiettivo	Aderenza e rispetto degli adempimenti del PTPCT 2020-2022 AGENAS (Piano Triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza)
<u>Grado di prevenzione della corruzione</u>	
<u>Azione:</u> Garantire il rispetto delle misure e degli indicatori di attuazione e di efficacia per i singoli processi a rischio corruzione	
<u>Indicatori:</u> Numero misure di competenza attuate / Numero misure di competenza previste	
<u>Target:</u> Rispetto al 100% delle misure di cui all'Allegato 5 del PTPCT AGENAS 2020-2022	

Dimensione della trasparenza e della prevenzione della corruzione (indicatore sperimentale DFP)	
Strutture AGENAS coinvolte	Tutti gli Uffici
Obiettivo	Aderenza e rispetto degli adempimenti del PTPCT 2020-2022 AGENAS (Piano Triennale di prevenzione della corruzione e

	per la trasparenza)
<u>Grado di trasparenza</u>	
<u>Area Amministrativa</u>	
<u>Azione:</u> Garantire il rispetto degli obblighi (Allegato 3 PTPCT 2020 -2022) di pubblicazione vigenti per gli ambiti e gli atti di competenza	
<u>Indicatori:</u> Punteggio complessivo di ciascun obbligo di pubblicazione/punteggio massimo conseguibile da griglia di valutazione OIV AGENAS	
<u>Target:</u> 90% - 95% - 100% (2019-2020-2021)	
<u>Area Tecnico Scientifica</u>	
<u>Azione:</u> garantire il rispetto delle pubblicazioni per gli ambiti e gli atti di competenza sul sito istituzionale	
<u>Indicatori:</u> n. atti-documenti-pubblicazioni pubblicate / n. atti-documenti-pubblicazioni da pubblicare	
<u>Target:</u> 90% - 95% - 100% (2019-2020-2021)	

Nel Piano anticorruzione 2020-2022 di AGENAS, cui si rinvia, oltre ai suddetti obiettivi trasversali, sono presenti alcune specifiche misure di prevenzione della corruzione che vanno a migliorare il funzionamento e le *performance* dell'amministrazione.

## 7. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

AGENAS, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, sviluppa il ciclo di gestione della performance 2020-2022 che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il processo elaborativo che ha portato alla definizione del presente Piano, ha visto il coinvolgimento attivo di più attori:

- Organismo indipendente di valutazione, cui competono le attività di cui all'art. 14 comma 4, D. Lgs 150/2009;
- Struttura tecnica permanente che coadiuva l'OIV, la dirigenza e il personale nello svolgimento delle attività del ciclo;
- Organo di indirizzo politico-amministrativo che approva, entro il 31 gennaio dell'anno, il Piano triennale della performance, il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza e il Codice di comportamento; verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici (art. 15, comma 2 lett. c del D. Lgs 150/2009) ed approva, su proposta del Direttore Generale, la Relazione annuale sulla performance (art. 10, comma 1 lett. b del D. Lgs 150/2009). Dalla Relazione sulla performance, inoltre, potranno essere tratti i dati salienti della gestione, da inserire nella Relazione sull'attività svolta dall'Agenzia che il Presidente, previa deliberazione del CdA, invia semestralmente al Ministro della Salute ed alla Conferenza Unificata, ai sensi dell'art. 8, comma 3 del Regolamento, attualmente vigente;
- Direttore Generale, che ha la responsabilità della gestione dell'Agenzia; sovrintende alle attività svolte dagli uffici dirigenziali in cui si articola l'Agenzia; misura e valuta le performance individuali dei dirigenti, assume le iniziative necessarie per assicurare la rispondenza dell'attività delle strutture organizzative agli indirizzi prefissati, anche al fine di assicurare l'efficienza, l'efficacia dell'azione amministrativa e della gestione affidata (articolo 10 del vigente Statuto e articolo 8 del Regolamento di amministrazione e del personale AGENAS);
- da ciascun dirigente di livello non generale.

## **8. Coerenza tra il Piano della Performance e la programmazione economica**

In riferimento alle modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, esiste un necessario legame, all'interno dell'ente, tra il Bilancio di previsione ed il Piano della Performance. Si tratta di strumenti attraverso i quali l'ente attua gli obiettivi e le strategie che si è prefissati - nell'ambito delle sue finalità istituzionali - in coerenza con gli indirizzi ricevuti, le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili.

Solo da una stretta connessione tra il Piano della performance ed il Bilancio di previsione, la cui Relazione d'accompagnamento già prevede tutta una serie di criteri per la formulazione delle previsioni sull'andamento delle entrate e delle uscite, conseguono i seguenti obiettivi:

- la coerenza dei contenuti tra i due documenti;
- il raccordo nella tempistica d'adozione, da parte del CdA dei due atti;
- l'identità dei soggetti a cui spetta attuare le scelte programmate;
- l'integrazione degli strumenti e dei sistemi a supporto dei processi.

Il ciclo della performance AGENAS viene avviato in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio. In coerenza con quanto richiesto dall'art. 19 del D. Lgs. 91/2011, il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio del Bilancio di previsione AGENAS collega, per missioni e programmi di bilancio, il centro di costo, l'obiettivo strategico, l'azione, l'indicatore e il target. Il Piano degli indicatori costituisce la base su cui predisporre il Piano della performance al 31 gennaio di ogni anno, come richiesto dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i.

## **9. Azioni per il miglioramento del Ciclo della performance**

L'Agenzia, nel 2020, attraverso la definizione di un sistema dinamico di misurazione e valutazione della performance, adottato in coerenza delle indicazioni di cui all'art. 7, comma 1 del D. Lgs. 150/2009 e l'individuazione, con il presente Piano e con il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza, di obiettivi ed indicatori sempre più specifici e rispondenti alle finalità dell'azione amministrativa, intende valorizzare la qualità del contributo individuale assicurato alla performance generale della struttura e i comportamenti organizzativi efficaci per lo svolgimento delle funzioni assegnate. Al riguardo, infatti, obiettivi sempre più chiari, concreti e misurabili correlati alla qualità e quantità delle risorse assegnate garantiscono, sia la realizzazione della mission istituzionale che la migliore comprensibilità degli stessi da parte degli *stakeholder*. Porre l'accento sui risultati dell'organizzazione nel suo complesso consente di valorizzare e diffondere la cultura della programmazione, della responsabilità e del merito. In questo senso l'AGENAS orienterà sempre di più il sistema di valutazione verso la responsabilizzazione del personale sui processi e sulla qualità delle prestazioni e dei servizi di competenza individuale, anche attraverso la valorizzazione del patrimonio "risorsa umana" con percorsi di alta formazione e sistemi premianti e incentivanti.

**ALL.1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza**



**Scheda di valutazione  
area dirigenza**

*Per presa visione ed accettazione*

**VALUTATO** Firma \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_\_

**VALUTATORE** Firma \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_\_

Sessione di valutazione	Anno 2020	
Valutato	(Nome e Cognome)	Categoria: Ufficio:
Valutatore	(Nome e Cognome)	Funzione <b>Direttore Generale</b>

**Legenda:**

- 1: inadeguato *(Prestazione non rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione)*
- 2: poco adeguato *(Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici)*
- 3: adeguato *(Prestazione mediamente in linea con gli standard e le attese. Comportamenti mediamente soddisfacenti anche se con lacune sporadiche)*
- 4: molto adeguato/buono *(Prestazione mediamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti stabilmente soddisfacenti)*
- 5: ottimo/eccellente *(Prestazione ampiamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti ben più soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assimilabile quale modello di riferimento)*



Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

**COMPETENZE MANAGERIALI  
PESATURA: 40/100**

**Area di Valutazione GESTIONALE – PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO**

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO				
		1	2	3	4	5
<b>1. Programmazione e pianificazione</b> Capacità di programmare le attività nel rispetto degli indirizzi strategici aziendali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rispettare gli indirizzi sulla programmazione e pianificazione</li> <li>- Assicurare un adeguato contributo in fase di pianificazione degli obiettivi e degli interventi per il loro raggiungimento</li> </ul>					
<b>2. Gestione e coordinamento delle attività</b> Capacità di gestione e coordinamento delle attività assegnate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tradurre in operatività i programmi</li> <li>- Assumere le responsabilità del proprio ruolo in termini di coerenza</li> <li>- Rilevare e segnalare in maniera tempestiva le criticità che possono influire i risultati programmati</li> </ul>					
<b>3. Autonomia gestionale e decisionale</b> Capacità di attuazione delle competenze e di assunzione di decisioni in autonomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dimostrare di possedere le competenze adeguate alla gestione dell'attività</li> <li>- Dimostrare di adottare decisioni anche in condizioni di incertezza, emergenza e discontinuità organizzativa con assunzione di responsabilità</li> </ul>					
<b>4. Gestione delle risorse assegnate</b> Capacità di utilizzare in modo appropriato le risorse assegnate in relazione agli obiettivi definiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare in modo appropriato e corretto le risorse finanziarie assegnate in fase di definizione di budget</li> <li>- Intervenire tempestivamente per ridurre gli scostamenti tra quanto programmato e quanto raggiunto nel periodo di rilevazione</li> </ul>					

**Area di Valutazione RELAZIONALE E TECNICA |**

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO				
		1	2	3	4	5
<b>5. Coordinamento e coinvolgimento delle attività</b> Capacità di coordinare e orientare le proprie attività e quelle del gruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinare e orientare le attività dell'ufficio con il gruppo di lavoro nel rispetto degli obiettivi fissati</li> <li>- Allineare i propri comportamenti alle esigenze e agli obiettivi dell'organizzazione</li> <li>- Capacità di migliorare i processi attraverso la realizzazione e adozione di alternative innovative</li> </ul>					
<b>6. Coinvolgimento e valorizzazione delle risorse umane</b> Capacità di coordinare le risorse umane assegnate valorizzando professionalità e competenze in relazione ai ruoli assegnati	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorare le persone nell'interpretazione dei ruoli e dei compiti assegnati ai fini dell'individuazione delle opportunità di crescita professionale</li> <li>- Sviluppare cooperazione motivando i singoli</li> <li>- Monitorare e valutare l'operato dei collaboratori</li> </ul>					
<b>7. Problem solving e capacità innovativa</b> Capacità di analisi e diagnosi del problema e identificazione delle alternative per il raggiungimento degli obiettivi prefissati in maniera tempestiva ed efficace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricercare le risposte più adatte ed efficaci alle situazioni e ai problemi complessi</li> <li>- Ricercare soluzioni innovative verificandone la fattibilità di realizzazione</li> <li>- Identificare nuovi approcci alle situazioni e ai problemi</li> </ul>					



*Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali*

<b>8. Relazioni con le strutture aziendali e con i decisori istituzionali</b> Capacità di interazione con i principali attori del sistema istituzionale e con le strutture aziendali	- <i>Integrare in modo costruttivo ed efficace con i referenti istituzionali dell'Agenzia</i> - <i>Dimostrare disponibilità al lavoro di equipe e all'ascolto verso le esigenze dei colleghi con costante confronto costruttivo</i>						

**OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ED INDIVIDUALI**  
**Pesatura: 60/100**

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	% raggiungimento o obiettivo
<b>Obiettivi organizzativi trasversali</b> Percentuale di raggiungimento degli Obiettivi trasversali comuni all'azienda Contribuire individualmente in maniera efficace al raggiungimento dei risultati attesi degli obiettivi comuni all'azienda			
<b>1. Dimensione della trasparenza e della prevenzione della corruzione</b> Aderenza e rispetto degli adempimenti del PTPCT 2019-2021 AGENAS	- <i>Azione:</i> Garantire il rispetto delle misure e degli indicatori di attuazione e di efficacia per i singoli processi a rischio corruzione. - <i>Indicatore:</i> N° misure di competenza attuate / N° misure di competenza previste - <i>Target:</i> 100% delle misure di cui all'Allegato 5 del PTPCT AGENAS 2019-2021	5	
<b>2. Dimensione della trasparenza e della prevenzione della corruzione</b> Aderenza e rispetto degli adempimenti del PTPCT 2019-2021 AGENAS	- <i>Azione:</i> Garantire il rispetto degli obblighi di pubblicazione vigenti (44, 3 PTPCT 2019-2021) per gli ambiti e gli atti di competenza. - <i>Indicatore:</i> Punteggio complessivo di ciascun obbligo di pubblicazione/Punteggio <i>opqx</i> conseguibile da griglia di valutazione OIV Agenas. - <i>Target:</i> 100% al 31.12	5	
<b>3. Dimensione della valutazione</b> Capacità di differenziazione delle valutazioni del personale del comparto afferente all'Ufficio	- <i>Azione:</i> Garantire un adeguato livello di differenziazione delle valutazioni del personale del comparto afferente all'Ufficio. - <i>Indicatore:</i> N° valutazioni differenziate / N° valutazioni complessive. - <i>Target:</i> Almeno 30% delle valutazioni totali	5	

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	% raggiungimento o obiettivo
<b>Obiettivi individuali</b> Percentuale di raggiungimento degli Obiettivi individuali Contribuire in maniera efficace al raggiungimento dei risultati attesi degli obiettivi individuali			
<b>4. Miglioramento .....</b>	- <i>Azione:</i> Promozione .....	5	
<b>5. Potenziamento ....</b>	- <i>Azione:</i> Ottimizzazione - <i>Indicatore:</i> .....	10	

**Totale: \_\_\_\_/100**



*Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali*

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico complessivo

**AREE DI POTENZIALE MIGLIORAMENTO**

Indicare gli ambiti di potenziale miglioramento ed eventuali necessità inerenti la formazione

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta

Data \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

Firma del valutato \_\_\_\_\_

Firma del valutatore \_\_\_\_\_

## ALL. 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto



*Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali*

### Scheda di valutazione area comparto

Per presa visione ed accettazione

VALUTATO Firma \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_\_

VALUTATORE Firma \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_\_

Sessione di valutazione	Anno 2020	
Valutato	(Nome e Cognome) _____	Profilo professionale _____
Valutatore (Dirigente responsabile della risorsa al momento della valutazione) <sup>1</sup>	(Nome e Cognome) _____	

#### Legenda:

- 1: inadeguato (Prestazione non rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione)  
 2: poco adeguato (Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici)  
 3: adeguato (Prestazione mediamente in linea con gli standard e le attese. Comportamenti mediamente soddisfacenti anche se con lacune sporadiche)  
 4: molto adeguato/buono (Prestazione mediamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti stabilmente soddisfacenti)  
 5: ottimo/eccellente (Prestazione ampiamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti ben più soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assimilabile quale modello di riferimento)

<sup>1</sup> Nel caso in cui una risorsa è assegnata nel corso dell'anno oggetto di valutazione a più di un dirigente, il valutatore sarà colui che al 31 dicembre dell'anno di valutazione ha in carico la risorsa. Quest'ultimo dovrà consegnare la scheda di valutazione e sottoscriverla dopo essersi recodato, in merito alla valutazione, con il dirigente che ha in carico la risorsa nel corso dell'anno di valutazione.

## COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

PESATURA 60/100

### Area di Valutazione GESTIONALE

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO				
		1	2	3	4	5
<b>1. Programmazione e Controllo delle proprie attività</b> Capacità di svolgere i propri compiti con impegno, continuità e correttezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzare con cura le attività assegnate</li> <li>Interpretare correttamente i compiti che devono essere svolti con impegno</li> </ul>					
<b>2. Accuratezza e tempestività</b> Esercitare la propria attività con precisione e rispetto dei tempi richiesti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Svolgere le attività assegnate con precisione e tempestività rispetto alle circostanze specifiche e alla natura del compito assegnato</li> <li>Rispettare le scadenze e i tempi previsti e orientare in tal senso i comportamenti</li> <li>Monitorare le attività valutando opportuni correttivi e gestendo il cambiamento se richiesto o necessario</li> </ul>					
<b>3 Autonomia decisionale</b> Capacità di attuazione delle competenze e di assunzione di decisioni in autonomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dimostrare di possedere le competenze adeguate alla gestione dell'attività</li> <li>Dimostrare di saper adottare decisioni in condizioni di incertezza ed emergenza per garantire lo svolgimento delle attività</li> </ul>					
<b>4 Coinvolgimento</b> Capacità di indirizzare costantemente la propria e altrui attività al conseguimento degli obiettivi individuati, fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli obiettivi individuati	<ul style="list-style-type: none"> <li>Applicarsi con costanza e determinazione al raggiungimento degli obiettivi individuati</li> <li>Trovare stimoli per condurre l'azione nella giusta direzione</li> <li>Svolgere attività con propensione al rispetto dei risultati attesi</li> </ul>					

### Area di Valutazione RELAZIONALE e TECNICA

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO				
		1	2	3	4	5
<b>5. Lavorare in gruppo</b> Capacità di integrare la propria professionalità con quella degli altri per il raggiungimento di obiettivi comuni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare i rapporti professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto</li> <li>Collaborare con gli altri condividendo azioni e motivazioni</li> <li>Partecipare alle attività comuni, valorizzando i contributi altrui</li> </ul>					
<b>6. Benessere organizzativo</b> Capacità di essere parte attiva di un clima organizzativo favorevole	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere il benessere organizzativo del proprio ufficio attraverso una comunicazione efficace</li> <li>Promuovere il benessere organizzativo della propria azienda esprimendo senso di appartenenza e condivisione di valori, pratiche e linguaggi</li> </ul>					
<b>7. Comunicazione</b> Capacità di esprimere concetti e idee chiari, organizzati, strutturati e favorire lo scambio di informazioni.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizzare linguaggio e terminologia adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari</li> <li>Esprimere concetti ed idee di analisi e sintesi</li> <li>Diffondere la cultura del dialogo dimostrando spiccata attenzione alla cura delle relazioni con interlocutori interni ed esterni</li> </ul>					
<b>8. Relazioni con le strutture aziendali e con i decisori istituzionali</b> Capacità di interazione con i principali attori del sistema istituzionale e con le strutture aziendali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interagire in modo costruttivo e funzionale con i referenti interni ed esterni dell'Agenzia</li> <li>Dimostrare disponibilità al lavoro di equipe e all'ascolto verso le esigenze dei colleghi</li> </ul>					

### Area di Valutazione EFFICACIA e INNOVAZIONE

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO				
		1	2	3	4	5
<b>9. Iniziativa</b> Capacità di influenzare proattivamente fatti ed eventi piuttosto che attendere passivamente che si mettano in moto autonomamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agire proattivamente anche se non sollecitati</li> <li>- Esprimere proposte e suggerimenti per garantire il raggiungimento degli obiettivi definiti</li> <li>- Mantenere la motivazione anche in caso di non riuscite</li> </ul>					
<b>10. Flessibilità</b> Capacità di adattare la propria attività al mutamento del contesto di riferimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cogliere i cambiamenti e l'innovazione in maniera proattiva</li> <li>- Modificare il proprio comportamento e l'approccio consolidato</li> <li>- Mostrarsi disponibile ad accettare idee e proposte nuove</li> </ul>					
<b>11. Orientamento alla semplificazione</b> Capacità di gestire la complessità dell'attività	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semplificare le attività sulla base delle necessità interne ed esterne</li> <li>- Propendere all'identificazione di procedure/processi che comportano un inutile appesantimento dell'iter procedurale e promuoverne la semplificazione/snellimento</li> <li>- Rimettere in discussione le prassi consolidate se si intravedono nuove opportunità di miglioramento e semplificazione organizzativa</li> </ul>					
<b>12. Problem solving</b> Capacità di risoluzione dei problemi che si verificano durante l'attività lavorativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricercare soluzioni alternative rispetto a problematiche non previste o eccezionali</li> <li>- Identificare tempestivamente proposte alternative e/o migliorative per la risoluzione di problematiche</li> </ul>					

### OBIETTIVI ORGANIZZATIVI/INDIVIDUALI PESATURA 40/100

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	Valore raggiungimento obiettivo
<b>1. Obiettivi organizzativi trasversali</b> Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione <i>(Il raggiungimento dell'obiettivo è direttamente collegato al raggiungimento degli obiettivi del dirigente a cui afferisce)</i>		15	
<b>2. Contributo individuale</b> Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Ufficio di appartenenza <i>(Il raggiungimento dell'obiettivo è direttamente collegato al raggiungimento degli obiettivi del dirigente a cui afferisce)</i>			
<b>3. Obiettivo individuale assegnato</b>	- Obiettivo su cui il dipendente è impegnato in misura prevalente (> 60%)	15	
<b>4. Obiettivo individuale assegnato</b>	- Obiettivo <sup>3</sup> su cui il dipendente è impegnato in misura quasi prevalente (entro il 40%)	10	

TOTALE \_\_\_/100

<sup>3</sup> Nel caso in cui una risorsa svolga attività afferenti a più uffici, il valutatore a cui afferisce la risorsa dovrà ricordarsi con il dirigente responsabile dell'attività svolta

### Giudizio Complessivo

### Commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta

### AREE DI POTENZIALE MIGLIORAMENTO

Indicare gli ambiti di potenziale miglioramento ed eventuali necessità inerenti la formazione

Data

\_\_\_\_\_

Firma Valutato

\_\_\_\_\_

Data

\_\_\_\_\_

Firma valutatore

\_\_\_\_\_

