



Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

**PIANO DELLA PERFORMANCE
2021 - 2023**

Indice

1. Presentazione del Piano	4
2.Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	5
2.1 Chi siamo	5
2.2 Cosa facciamo - missione e principali attività	6
Missione 20 Tutela della Salute Programma 20.1 Monitoraggio, valutazione e rafforzamento dei Sistemi Sanitari Regionali	11
Supporto al Ministero della salute ed alle Regioni per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da Covid-19; misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle performance dei servizi sanitari e supporto alle Regioni e alle Aziende sanitarie nel processo di riorganizzazione, riqualificazione e/o potenziamento; revisione delle reti cliniche integrate ospedale-territorio e individuazione di indicatori di monitoraggio del loro funzionamento; monitoraggio e controllo dei tempi di attesa, dell'attività libero-professionale intramuraria (ALPI) e della sicurezza; formazione e supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua; sviluppo e adozione di metodologie e strumenti per la definizione del fabbisogno di medici e professionisti sanitari; umanizzazione delle cure e accreditamento delle Strutture sanitarie; HTA.	
Missione 17 RICERCA E INNOVAZIONE Programma 17.1 Ricerca per il settore della sanità pubblica	30
Ricerca Corrente Ricerca Autofinanziata Progetti europei e Joint Action	
Missione 32 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Programma 32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	37
3. Identità	39
3.1 L'Amministrazione in "cifre" – Risorse umane	40
3.2 L'Amministrazione in "cifre" – Risorse finanziarie	41
4. Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance	42

4.1 Premessa	42
4.2 Riferimenti Normativi	43
4.3 Stato Di Attuazione	47
4.4 Programma di sviluppo del lavoro agile - fase di avvio	50
4.5 Programma di sviluppo del lavoro agile - fase di sviluppo intermedio e avanzato	53
4.6 Indicatori di sviluppo	54
4.7 Lavoro agile e performance organizzativa e individuale	55
5. Obiettivi strategici	57
5.1. Obiettivi di vertice aziendale	58
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	59
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	60
6.2 Obiettivi assegnati al personale non dirigente	61
6.3 Schede obiettivi	61
7. Correlazione performance, trasparenza, anticorruzione	73
8. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	76
9. Coerenza tra il Piano della Performance e la programmazione economica	77
10. Azioni per il miglioramento del Ciclo della performance	77
Allegato 1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza	79
Allegato 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto	83

1. Presentazione del Piano

Il Piano triennale della *Performance* 2021-2023, elaborato dall’Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali – AGENAS (di seguito anche “Agenzia”), 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).

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 articola la sua attività in tre missioni istituzionali – “Tutela della salute”, “Ricerca e innovazione”, “Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche”.

Per ogni missione vengono individuate delle aree strategiche, 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.

In questo scenario, 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 2021-2023, 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 che svolge attività di ricerca e di supporto nei confronti del Ministro della Salute, delle Regioni e delle Province autonome di Trento e Bolzano” (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

L'obiettivo prioritario di AGENAS, secondo quanto previsto dal vigente Statuto ed in coerenza con quanto previsto dalle disposizioni normative, regolamentari e pattizie vigenti, è lo svolgimento di attività di supporto tecnico-operativo alle politiche statali e regionali di governo del sistema sanitario, all'organizzazione dei servizi e delle prestazioni assistenziali, che vengono realizzate anche attraverso attività di ricerca, monitoraggio, valutazione e formazione orientate allo sviluppo del sistema salute.

Avvalendosi delle sue competenze, AGENAS supporta il Ministero della Salute, le Regioni e gli enti del SSN per contribuire a rendere il sistema sanitario sostenibile e capace di gestire situazioni di elevata complessità clinica e organizzativa, assicurando il rispetto degli standard di qualità, quantità, sicurezza, efficacia, efficienza, appropriatezza ed equità dei servizi erogati dalle strutture sanitarie su tutto il territorio nazionale.

Si evidenzia che, dato l'attuale contesto emergenziale, nel 2021 sarà ancora più importante il compito di AGENAS che proseguirà, in continuità con quanto stabilito dall'art. 42 del decreto-legge 8 aprile 2020, n. 23, come convertito dalla legge 5 giugno 2020, n. 40, le attività di collaborazione all'azione di potenziamento della rete di assistenza ospedaliera e territoriale, al fine di assicurare la più elevata risposta sanitaria all'emergenza, monitorando l'adozione, l'aggiornamento e l'attuazione dei piani adottati in applicazione delle disposizioni adottate dal Ministero della salute.

Difatti, già nel Patto per la Salute per gli anni 2019-2021, approvato con l'Intesa Stato-Regioni del 18 dicembre 2019 precedentemente all'emergenza Coronavirus, nel perseguire il miglioramento del sistema, si prevede l'avvio di un nuovo percorso per il SSN, nella consapevolezza che l'insufficienza degli investimenti e l'attuazione delle norme di contenimento della spesa hanno avuto ripercussioni soprattutto sullo sviluppo dei servizi assistenziali territoriali, riducendo, di conseguenza, anche la capacità di risposta di tali servizi in caso di eventi eccezionali, come le emergenze pandemiche. Il mutato contesto demografico, inoltre, associato ad un contenuto numero di posti letto ospedalieri rispetto ad altri paesi europei, rendono lo sviluppo dell'assistenza territoriale prioritario per il paese, visto l'alto tasso di invecchiamento, e l'autonomia regionale, prevista dalla Legge n. 833/1978 e rafforzata dalla riforma del Titolo V della Costituzione, ha comportato un disomogeneo sviluppo dei servizi sanitari regionali, con le conseguenti differenze in termini di equità di accesso e di prestazioni erogate ai cittadini. Le linee principali di intervento individuate, tuttavia, necessitano, per un coordinamento e una omogenea realizzazione, di rilanciare un processo di riforma del SSN che, dovrà, tramite i progetti di

riforma, fornire soluzioni adeguate anche con riferimento alla necessità di rafforzare il sistema di governance nazionale e regionale. Essenziale in tale prospettiva è lo sviluppo delle funzioni di collaborazione ed affiancamento svolte per conto del Ministero da parte di AGENAS, cui è attribuito un ruolo rilevante anche in questa fase di avvio dei piani di investimento previsti dalle vigenti normative nazionali ed europee.

Inoltre, si evidenzia come anche il Ministero della salute, con la **Direttiva del 3 luglio 2020**, ha previsto l'attribuzione di nuove linee di attività per AGENAS, a supporto del Ministero della salute, in relazione al Patto per la salute (con particolare riferimento alla mobilità sanitaria, allo sviluppo dei servizi di prevenzione e tutela della salute, allo sviluppo delle reti territoriali ed al riordino della medicina generale), alla verifica della sperimentazione derivante dalla legge della Regione Lombardia n. 23 del 2015 di riforma del sistema socio-sanitario della Regione Lombardia, all'utilizzo dei fondi dell'Unione Europea per la sanità, ai Piani di assistenza territoriale ed ai Piani di riorganizzazione ospedaliera previsti dal decreto-legge n. 34 del 2020, nonché alla tematica inerente la correlazione tra salute ed ambiente.

L'Agenzia, pertanto, curerà, alla luce delle vigenti normative, l'adeguamento delle proprie strutture ed il riorientamento di alcune attività al fine di supportare l'attuazione delle vigenti norme legislative, regolamentari e pattizie, tenendo conto anche della citata Direttiva del Ministero della Salute del 3 luglio 2020, garantendo il necessario supporto tecnico scientifico-operativo e giuridico-amministrativo alle Regioni per superare le eventuali criticità riscontrate e garantire i livelli essenziali di assistenza e l'effettività della tutela del diritto alla salute.

In questo contesto, nel nuovo anno l'Agenzia riavvierà le attività di promozione della **ricerca sanitaria** come strumento utile per l'attuazione degli obiettivi prioritari del SSN, non solo partecipando ai progetti di ricerca corrente ed al bando CCM, ma anche attraverso progetti di ricerca da svolgere come espressione delle attività e degli obiettivi di AGENAS, con risorse proprie. In particolare, in linea con le più recenti indicazioni programmatiche e normative di AGENAS, previste dall'art. 42, comma 1 del decreto-legge 8 aprile 2020, n. 23 e dalla Direttiva del Ministro del 3 luglio 2020, le attività di ricerca dovranno essere rivolte sia allo sviluppo di progettualità di ricerca già avviate e/o consolidate, sia alla strutturazione di iniziative che troveranno ulteriore espansione nei prossimi mesi in relazione all'evolversi del contesto programmatico sanitario l'obiettivo generale di indirizzare le scelte del SSN, a supporto dei pazienti e dei cittadini. A partire da queste premesse, i progetti presentati dovranno avere le finalità di assicurare la sostenibilità e accrescere i livelli di qualità e sicurezza del SSN, attraverso il potenziamento della rete di assistenza ospedaliera e territoriale, del miglioramento della qualità e sicurezza dell'assistenza, dell'innovazione digitale, di una maggiore sensibilizzazione dei

servizi di prevenzione e della protezione dell'ambiente ed di un rafforzamento di tutta la filiera della salute e alla capacità di attrarre investimenti anche attraverso il coinvolgimento dei pazienti e dei cittadini.

AGENAS, nel 2021, curerà anche le attività di attuazione dell'art. 1, comma 472 della legge 27 dicembre 2019 n. 160, nel quale è stato 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 2 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2021 a favore dell'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.

Proseguiranno le strategiche attività di **supporto gestionale-amministrativo al Programma nazionale ECM** ed alla Commissione nazionale per la formazione continua, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 2, comma 357, della legge 244 del 2007 e dai successivi Accordi Stato-regioni, improntate al costante monitoraggio della qualità dell'offerta formativa e della semplificazione e certezza delle regole. 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 sia di carattere tecnico-giuridico che amministrativo necessarie allo svolgimento dei lavori della Commissione nazionale. Al riguardo, in considerazione delle esigenze di riforma del sistema manifestate dalla Commissione nazionale medesima, AGENAS potrebbe svolgere un ruolo fondamentale, anche alla luce di tutte le altre funzioni specifiche ad essa attribuite, anche relativamente alla misurazione, analisi, monitoraggio e valutazione delle performance dei servizi sanitari, nonché per la quantità e qualità dei dati di cui dispone e che può aggregare, per collaborare con lo Stato e le Regioni per costruire degli indicatori per l'individuazione dei bisogni formativi e la misurazione e monitoraggio dei risultati della formazione continua dei professionisti sanitari.

Inoltre, nel corso del 2021, proseguiranno le attività che l'Agenzia ha posto in essere, in un'ottica di continuità e di sviluppo, finalizzate al **rafforzamento dell'azione di misurazione, valutazione, 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.), di sviluppo dell'attività di *Health Technology Assessment* secondo le vigenti normative, delle tematiche inerenti l'umanizzazione delle cure e l'accreditamento delle strutture sanitarie, nonché la sicurezza delle cure, essendo costituito presso AGENAS, con il coordinamento dell'Agenzia medesima, l'Osservatorio Nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità

Nel 2021 proseguiranno le attività dell'Agenzia inerenti il **Programma nazionale esiti (PNE)**, avvalendosi del supporto di specifiche e qualificate collaborazioni scientifiche con l'Istituto superiore di sanità e con la Asl Roma 1, con una sempre maggiore attenzione al miglioramento, consolidamento ed ampliamento degli indicatori, all'estensione delle aree assistenziali valutate, nonché allo sviluppo di indicatori di valutazione dei percorsi e dei processi assistenziali integrati per monitorare l'efficacia e l'equità delle procedure diagnostico-terapeutiche e dell'articolazione delle reti cliniche. Accanto alle attività sopracitate, il gruppo di lavoro del PNE continuerà nelle attività di realizzazione periodica di report nazionali e/o regionali concernenti le evidenze tratte dal Programma nazionale Esiti e proseguiranno le attività di sviluppo del PNE per la formulazione di proposte metodologiche, integrative ed innovative, finalizzate da un lato allo sviluppo e sperimentazione di nuovi indicatori e dall'altro alla realizzazione del nuovo sito PNE con lo scopo di migliorare l'accessibilità e la *user experience*.

Dal punto di vista della **comunicazione e dell'informazione ai cittadini**, a seguito del completamento di un progetto interregionale triennale, di cui AGENAS ha curato il coordinamento e la gestione delle attività operative, sarà dato avvio al Portale della trasparenza dei servizi per la salute, che consentirà ai cittadini di avere informazioni immediate per tutte le Regioni inerenti i servizi e le prestazioni offerte dal servizio sanitario.

Si rappresenta anche, con riferimento alle attività formative ed informative di AGENAS, che sono state previste a bilancio le risorse necessarie per realizzare nel 2021, a seguito di specifico stanziamento approvato da parte del Comitato tecnico-sanitario del Ministero della salute, dei percorsi formativi e informativi per la diagnosi ed il trattamento dell'Endometriosi. Il progetto risponde all'opportunità di valorizzare le risorse previste dall'art. 1, comma 469, della legge 27 dicembre 2019, n. 2019 per il sostegno dello studio della ricerca e della valutazione dell'incidenza dell'endometriosi nel territorio nazionale. Gli obiettivi che si intendono perseguire nel progetto sono ripartiti tra finalità divulgative e scopi di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze dei professionisti sanitari chiamati con la complessità della patologia. Nel 2021, inoltre, è intenzione dell'Agenzia avviare una collaborazione con la Conferenza delle

Regioni e delle Province Autonome al fine di offrire, per le aree di competenza di AGENAS, un supporto costante sia in fase di istruttoria dei lavori della Commissione salute sia in fase di applicazione dei provvedimenti adottati, favorendo lo sviluppo di buone pratiche a livello regionale ed interregionale, nonché prevedere un rilancio della comunicazione istituzionale attraverso la produzione e la pubblicazione di documenti tecnici, anche attraverso la rivista Monitor, nonché attraverso l'organizzazione di eventi e convegni sugli argomenti di specifico interesse sanitario, per favorire il confronto tra i principali attori del Servizio Sanitario Nazionale. Nell'ambito dei **progetti europei ed internazionali**, proseguiranno le attività, in stretta collaborazione con il Ministero della salute, per l'attuazione del Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell'ICT (PON GOV Cronicità). Al fine di rafforzare il proprio ruolo a livello europeo, è intenzione dell'Agenzia partecipare nel 2021 ad alcuni network qualificanti quali l'Osservatorio Europeo sui Sistemi Sanitari e sulle Politiche Sanitarie (European Observatory on Health Systems and Policies) e la rete HOPE, federazione degli ospedali europei e della sanità che ha la missione di promuovere il miglioramento della salute dei cittadini e uniformare un elevato standard di cure ospedaliere da parte dell'Unione europea, favorendo l'efficienza, l'efficacia e l'umanità nella organizzazione e nel funzionamento dei servizi ospedalieri e sanitari, continuando anche a contribuire alle attività del Programma mattone internazionale salute (PROMIS), con l'obiettivo generale di far crescere le competenze e la competitività delle Regioni italiane, in sinergia con il Ministero della salute, in ambito internazionale, diffondendo le opportunità derivanti dalla progettazione nel settore della cooperazione decentrata e delle emergenze sanitarie, .

Dal punto di vista amministrativo, l'evolversi dei compiti e delle funzioni di AGENAS, che si evince dal quadro sopra descritto, richiede, di conseguenza, una revisione dell'impianto organizzativo ed amministrativo, tenuto conto anche dell'ampliamento della dotazione organica di ulteriori 24 unità, di cui 8 con funzioni dirigenziali, previsto dall'art. 31 del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, che si completerà con la riorganizzazione prevista dalla citata normativa, tendendo all'ottimale allocazione delle risorse per raggiungere più alti livelli di efficienza e benessere organizzativo.

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, tra l'altro, lo sviluppo da parte degli Uffici delle attività di:

- supporto al Ministero della salute ed alle Regioni per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da Covid-19;
- misurazione, analisi, valutazione e monitoraggio delle *performance dei servizi sanitari* e supporto alle Regioni e alle Aziende sanitarie nel processo di riorganizzazione, riqualificazione e/o potenziamento;
- revisione delle reti cliniche integrate ospedale-territorio e individuazione di indicatori di monitoraggio del loro funzionamento;
- monitoraggio e controllo dei tempi di attesa, dell'attività libero-professionale intramuraria (ALPI) e della sicurezza;
- formazione e supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua;
- sviluppo e adozione di metodologie e strumenti per la definizione del fabbisogno di medici e professionisti sanitari;
- umanizzazione delle cure e accreditamento delle Strutture sanitarie;
- HTA.

Supporto al Ministero della salute ed alle Regioni per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da Covid-19

L'art. 42 del decreto-legge 8 aprile 2020, n. 23, coordinato con la legge di conversione 5 giugno 2020, n. 40, ha previsto, per le esigenze di contenimento e contrasto dell'emergenza epidemiologica COVID-19, che AGENAS, nell'assolvimento dei compiti istituzionali di ricerca e supporto tecnico-operativo alle regioni, come previsto dall'articolo 2 dello statuto dell'Agenzia, collabori all'azione di potenziamento della rete di assistenza ospedaliera e territoriale, al fine di assicurare la più elevata risposta sanitaria all'emergenza, monitorando l'adozione, l'aggiornamento e l'attuazione dei piani adottati in applicazione della circolare del Ministero della salute prot. GAB 2627 in data 1° marzo 2020 e delle sue successive integrazioni, assicura il necessario supporto tecnico-operativo e giuridico-amministrativo alle regioni, anche per

superare le eventuali criticità riscontrate e per garantire, nella fase emergenziale, i livelli essenziali di assistenza e la effettività della tutela del diritto alla salute e supporta la tempestiva attuazione delle direttive del Ministro della salute finalizzate alla gestione dell'emergenza epidemiologica COVID-19, con particolare riferimento agli articoli 3, 4, 4-bis e 5-sexies del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, al potenziamento delle reti ospedaliere e territoriali, ai rapporti con gli erogatori pubblici e privati, nonché alle disposizioni di ogni ulteriore atto normativo ed amministrativo generale adottato per fronteggiare l'emergenza, come recepito e delineato per ciascuna regione nei Programmi operativi per l'emergenza COVID-19, coadiuvando altresì le direzioni generali del Ministero e le Regioni nel perseguimento di ogni ulteriore obiettivo indicato dal Ministro della salute mediante l'adozione di direttive, nell'esercizio della funzione di indirizzo e di controllo del sistema sanitario nazionale.

Al riguardo, si evidenzia anche che AGENAS ha stipulato nel mese di settembre 2020 con il Ministero della salute – Direzione generale della programmazione sanitaria, un accordo annuale di collaborazione, in continuità con il precedente stipulato a marzo, per fornire il proprio supporto tecnico con riferimento al rafforzamento della rete di offerta ospedaliera anche attraverso la predisposizione dei programmi operativi per la gestione dell'emergenza da COVID-19, di cui all'articolo 18 del decreto legge 17 marzo, n. 18, convertito in legge n. 27/2020, al monitoraggio dell'attuazione dei piani di riorganizzazione di cui agli articoli 1 e 2 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito in legge n. 77/2020, finalizzati a fronteggiare le emergenze pandemiche, con particolare riferimento all'emergenza epidemiologica in atto ed al supporto ed affiancamento alle Regioni anche in Piano di Rientro nella riorganizzazione dei servizi sanitari per fronteggiare l'emergenza epidemiologica in atto.

Inoltre, l'Agenzia sta avviando collaborazioni, anche con enti universitari, sulla valutazione ed analisi dei dati sanitari ed epidemiologici collegati all'emergenza epidemiologica in corso COVID19 al fine di collaborare nella raccolta, gestione, certificazione, analisi e interpretazione dei dati ed alla stesura di rapporti periodici e alla distribuzione periodica di dati e risultati anche attraverso mezzi telematici.

Analisi e monitoraggio delle performance dei servizi sanitari a supporto del Ministero della salute, delle Regioni e degli Enti del SSN

Nel 2021 proseguiranno le attività di supporto tecnico-operativo al Ministero della salute nelle attività di affiancamento, su aree di particolare criticità, delle Regioni che hanno sottoscritto l'accordo di cui all'articolo 1, comma 180, della legge 30 dicembre 2004, n. 311, e che proseguono attraverso i programmi operativi, di monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi dei

Programmi Operativi 2016-2018 quale prosecuzione dei Piani di rientro sottoscritti dalle Regioni ai sensi dell'art. 1, comma 180, della legge 311 del 31 dicembre 2004 e definizione degli eventuali Programmi Operativi 2019-2021, di supporto tecnico alla risoluzione di criticità presenti nei provvedimenti attuativi dei Programmi Operativi attraverso gli incontri tecnici di affiancamento con proposte operative e best practice elaborate in altri contesti regionali e di supporto alla predisposizione di pareri, ai sensi del comma 6 dell'articolo 12 del Patto per la Salute 2014-2016, sui provvedimenti attuativi dei Piani di rientro e dei Programmi Operativi su tematiche particolarmente complesse e interdisciplinari concernenti specifiche aree tematiche.

In riferimento all'elaborazione di pareri tecnici su provvedimenti presentati dalle Regioni in Piano di rientro, gli uffici competenti di AGENAS effettuano un costante monitoraggio sui provvedimenti adottati dalle Regioni che hanno stipulato l'accordo di cui all'art. 1, comma 180, della citata Legge 311/2004, comprensivo di Piano di rientro dai disavanzi, principalmente attraverso il supporto tecnico-operativo al Ministero della salute nella predisposizione di pareri sui provvedimenti attuativi dei Piani di rientro e dei Programmi Operativi.

Le tematiche hanno riguardato principalmente:

- ✓ rete ospedaliera;
- ✓ rete dell'emergenza-urgenza (sia ospedaliera che territoriale);
- ✓ reti tempo-dipendenti;
- ✓ rete laboratoristica;
- ✓ rete territoriale;
- ✓ accreditamento;
- ✓ atti aziendali.

Con riferimento a tutte le Regioni, AGENAS fornisce il supporto tecnico-operativo nell'ambito delle attività di monitoraggio dell'attuazione del DM n. 70/2015 e, nello specifico, per l'attività di analisi della documentazione inviata dalle Regioni, ove trasmessa all'Agenzia dal Ministero della salute, in attuazione di quanto previsto dall'art. 1, c. 541, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, ai fini della successiva conduzione delle istruttorie di valutazione da parte del Tavolo per il Monitoraggio dell'attuazione del DM n. 70/2015. Tramite l'utilizzo di strumenti di monitoraggio e valutazione predisposti appositamente, nonché partecipando alle riunioni del Tavolo istituito presso il Ministero della salute medesimo, l'AGENAS fornisce supporto verificando i seguenti aspetti:

- ✓ adeguamento a quanto previsto dall'articolo 1, comma 2, del DM n. 70/2015 della dotazione dei posti letto ospedalieri accreditati (pubblici e privati) ed effettivamente a carico del Servizio sanitario regionale;

- ✓ presenza di posti letto di residenzialità da considerare equivalenti ai posti letto ospedalieri;
- ✓ coerenza dell'assetto della rete ospedaliera programmata. In particolare, è stato analizzato il dimensionamento delle discipline pubbliche e private rispetto ai bacini di utenza del DM n. 70/2015, nonché la completezza delle informazioni richieste dalla specifica Circolare esplicativa del Ministero della salute del 19 febbraio 2016, volta ad uniformare le modalità di ricezione dei provvedimenti e a rendere espliciti i criteri di valutazione utilizzati.

In merito alle attività di affiancamento delle Aziende sanitarie in Piano di efficientamento e di riqualificazione, il team costituito da AGENAS, segue il percorso di affiancamento, anche con missioni in loco. Tale attività è stata oggetto di uno specifico accordo con il Ministero della Salute, perfezionato nel mese di settembre 2020. Il relativo piano attuativo, infatti, al punto c) prevede che AGENAS svolga il supporto ed affiancamento alle Regioni anche in Piano di Rientro nella riorganizzazione dei servizi sanitari per fronteggiare l'emergenza epidemiologica in atto. *Su richiesta della Regione/Provincia Autonoma o nel caso in cui le attività di monitoraggio dei Piani assistenziali di cui agli articoli 1 e 2 del decreto-legge n. 34/2020, dovessero evidenziare criticità nella implementazione, da parte della Regione/Provincia Autonoma, AGENAS, in raccordo con il Ministero della Salute, fornisce il proprio supporto nella programmazione ed implementazione delle attività regionali correlate alla gestione dell'emergenza epidemiologica COVID-19. Il Ministero della Salute, ai sensi dell'articolo 1 comma 796, lettera b) della legge 27 dicembre 2006, n. 296, si avvale del supporto tecnico dell'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali, nelle attività di affiancamento alle Regioni che hanno sottoscritto l'accordo di cui all'articolo 1, comma 180, della legge 30 dicembre 2004, n. 311, attraverso l'analisi dei provvedimenti attuativi degli obiettivi dei Programmi Operativi 2019-2021.* L'attività di supporto consente anche la definizione di piani di efficientamento successivamente approvati dalle Regioni.

Inoltre, 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 o Aziende e P.A.

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*”.

L’Accordo approvato il 24 gennaio 2018 in Conferenza Stato-Regioni sul documento “*Linee guida per la revisione delle reti cliniche. Le reti tempo- dipendenti*” include le seguenti reti cliniche tempo-dipendenti: neonatologica e punti nascita, cardiologica per l’emergenza, ictus e trauma.

Per la definizione delle reti sopra elencate le Regioni e PA adottano disposizioni tenendo conto di quanto già disponibile negli Accordi sanciti in sede di Conferenza Stato-Regioni sulle rispettive materie, mentre per quelle reti per le quali non siano disponibili linee guida e raccomandazioni, è istituito uno specifico Tavolo tecnico inter-istituzionale, presso AGENAS, con il compito di definire le relative linee guida e raccomandazioni, nonché di aggiornare quelle già esistenti, da sancire tramite Accordi in sede di Conferenza Stato-Regioni.

Per tener conto di quanto sopra, sono stati istituiti il Tavolo Istituzionale per la revisione delle reti cliniche (TI), il Coordinamento tecnico-Scientifico (CTS) ed i Gruppi di Lavoro di Rete Clinica (GL di Rete). Il TI si avvale del supporto tecnico del Coordinamento Tecnico-Scientifico (CTS) e svolge i compiti di indirizzo, indica i componenti del CTS e dei GL di Rete Clinica, definisce gli ambiti di attività, le priorità, la tempistica del programma di lavoro del CTS e dei singoli Gruppi di Lavoro di Rete Clinica, effettua il monitoraggio delle attività del CTS e del rispetto dei tempi assegnati, procede alla formalizzazione, una volta definita della Rete revisionata e la inoltra al Ministero della salute ai fini del successivo invio alla Conferenza Stato-Regioni.

Inoltre, AGENAS continuerà a svolgere le attività di competenza concernenti le reti cliniche tempo-dipendenti, le reti oncologiche regionali, l’Osservatorio Reti oncologiche regionali, il Coordinamento funzionale della Rete Nazionale dei Tumori Tari ed il Tavolo tecnico su volumi ed esiti.

Nel mese di settembre è stato sottoscritto, come detto in precedenza, un Accordo di collaborazione tra la Direzione Generale della Programmazione Sanitaria del Ministero della salute e l’AGENAS in merito alle modalità operative con cui l’Agenzia fornisce il proprio

supporto tecnico per la gestione delle attività connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19. Al riguardo, l'Agenzia svolge le attività di supporto tecnico operativo per l'implementazione di un sistema di monitoraggio dei modelli organizzativi di gestione dell'assistenza ospedaliera e territoriale, adottati con i piani regionali di emergenza Covid-19, anche mediante l'uso di griglie di analisi, alla ricognizione e sistematizzazione delle norme nazionali che impattano sui nuovi modelli organizzativi per la gestione dell'assistenza ospedaliera e territoriale.

Monitoraggio Liste di attesa, Attività libero-professionale intramuraria e Rischio clinico

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). Il 21 febbraio 2019 è stato approvato il nuovo Piano Nazionale per il Governo delle liste di attesa (PNGLA 2019-2021) che, al punto 6.6, a conferma delle disposizioni già previste nel precedente piano, dà mandato ad AGENAS di coordinare e gestire i suddetti monitoraggi. Di conseguenza, anche nel corso del 2021, AGENAS sarà impegnata a gestire i monitoraggi trimestrali dei tempi di attesa delle prestazioni prenotate in ALPI (nei mesi di gennaio, aprile, luglio e ottobre) fornendo altresì supporto tecnico alle Regioni/PA per l'inserimento dei dati sul portale online, creato e gestito ad hoc da AGENAS. Nel corso del medesimo anno, AGENAS sarà impegnata anche nell'analisi dei dati relativi ai monitoraggi svolti nell'anno precedente (si rappresenta che a causa dell'Emergenza Covid – su indicazione del Ministero della Salute - il monitoraggio di Aprile 2020 non ha avuto luogo) al fine di predisporre un report finale sui risultati relativi al 2020, da inviare al DGPROG del Ministero della Salute.

AGENAS è anche parte dell'Osservatorio Nazionale sulle Liste di Attesa, (istituito con Decreto del Ministro della Salute del 21 giugno 2019) al quale fornisce supporto tecnico scientifico per le attività previste dal Cronoprogramma per i gruppi di lavoro.

L'attività Libero-Professionale Intramuraria

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 sanitario.

Anche per il 2021, AGENAS sarà impegnata nella gestione, nel coordinamento e nell’effettuazione del monitoraggio periodico delle modalità organizzative della libera professione, per il quale ha tra l’altro progettato, predisposto ed aggiornato la piattaforma online per la rilevazione. AGENAS, a seguito dell’elaborazione e dell’analisi dei dati raccolti, si dedicherà, come di consueto, anche alla predisposizione della Relazione annuale al Parlamento in materia di libera professione, da condividere ed approvare in seno al suddetto Osservatorio. Il nucleo principale dell’azione di monitoraggio, promossa annualmente dall’“Osservatorio (Sezione I – Comitato Tecnico Sanitario), con la collaborazione e il supporto tecnico-scientifico di AGENAS, è rappresentato dall’analisi del complesso quadro normativo della libera professione intramuraria e, in particolare, della coerenza dei sistemi regionali e aziendali alle disposizioni nazionali più recenti.

Rischio clinico e sicurezza del paziente

Le iniziative relative alla gestione del rischio clinico e alla sicurezza del paziente comprendono le attività di supporto tecnico scientifico all’Osservatorio Nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità, coordinato da AGENAS, nonché i monitoraggi delle buone pratiche, dei sinistri e dell’implementazione delle raccomandazioni per la prevenzione degli eventi sentinella, le attività di ricerca, l’elaborazione di pareri sulla sicurezza delle cure e la partecipazione alle specifiche visite ispettive/task force.

Con riferimento al contributo alle attività dell’Osservatorio, l’Agenzia, in continuità con quanto realizzato a partire dal 2008, in collaborazione con il Coordinamento rischio clinico della Commissione Salute, con il Centro collaborativo dell’OMS per il fattore umano e la comunicazione per la qualità e la sicurezza delle cure, con gli esperti dell’Istituto Superiore di Sanità e con altri esperti dell’Osservatorio, lancia l’iniziativa annuale di individuazione delle buone pratiche per la sicurezza delle cure. L’edizione 2020 della Call for good practice, avviata il 21 marzo e partecipata con apposito avviso attraverso numerosi canali, ha inteso focalizzare tale raccolta sulle soluzioni individuate in risposta alla situazione emergenziale conseguente all’epidemia di Covid – 19, con la finalità di condividere, diffondere e mettere a disposizione di tutte le Regioni e Province Autonome, delle organizzazioni sanitarie, dei professionisti, delle società scientifiche e delle associazioni tecnico-scientifiche delle professioni sanitarie, esperienze potenzialmente replicabili nonché conoscenze e soluzioni utili a fronteggiare l’epidemia in atto. Le pratiche ricevute saranno oggetto di valutazione e le migliori, selezionate

anche alla luce degli obiettivi e delle misure emanate a livello nazionale per fronteggiare l'emergenza Covid-19, potranno essere attivamente diffuse tra le strutture sanitarie.

AGENAS, inoltre, nell'espletamento della sua funzione di supporto tecnico-scientifico all'Osservatorio nazionale, ha ipotizzato di dedicare focus specifici ai temi indicati dal Patto della Salute 2019-2021, ovvero al monitoraggio, valutazione e studio della sicurezza delle cure in ambito territoriale con particolare riferimento all'assistenza domiciliare, semiresidenziale e residenziale per supportare il Ministero della Salute, le Regioni e le PPAA nel processo di riorganizzazione dell'assistenza territoriale. Le attività che dell'Osservatorio previste per il 2021 includono la valutazione dei flussi informativi territoriali (assistenza ambulatoriale, domiciliare, semiresidenziale e residenziale) per l'elaborazione di indicatori per il monitoraggio della sicurezza delle cure a livello territoriale e l'aggiornamento delle fonti informative particolarmente rilevanti ai fini della rilevazione di informazioni sul Covid-19. Con riferimento al monitoraggio delle denunce dei sinistri, vengono monitorate, con periodiche estrazioni ed analisi dei dati dal SIMES/DS, il conferimento da parte di Regioni e Province Autonome delle informazioni relative al contenzioso, nei tempi previsti dal D.M. 11/12/2011. Con riferimento all'acquisizione dei dati dai Centri regionali verranno realizzate specifiche indagine volte a rilevare la "*preparedness*" delle organizzazioni sanitarie alle emergenze sanitarie nonché la cultura della sicurezza dei professionisti sanitari.

Formazione e supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua

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 "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 che saranno poste in essere nel 2021 si evidenzia la previsione dello svolgimento della quinta e sesta 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 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.

Nel 2021 proseguiranno anche le attività formative avviate a seguito di appositi protocolli di intesa con la Federazione nazionale degli ordini della professione di ostetrica (FNOPO), con la quale è in programma un Corso di Alta Formazione in prevenzione e gestione del rischio clinico per le professioni in ostetricia e con la Federazione nazionale degli ordini delle professioni infermieristiche (FNOPI).

Inoltre, sono state previste a bilancio le risorse necessarie per attuare nel 2021, a seguito di specifico stanziamento approvato da parte del Comitato tecnico-sanitario del Ministero della salute, dei percorsi formativi e informativi per la diagnosi ed il trattamento dell'Endometriosi. Il progetto risponde all'opportunità di valorizzare le risorse previste dall'art. 1, comma 469, della legge 27 dicembre 2019, n. 2019 per il sostegno dello studio della ricerca e della valutazione dell'incidenza dell'endometriosi nel territorio nazionale. Gli obiettivi che si intendono perseguire nel progetto sono ripartiti tra finalità divulgative e scopi di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze dei professionisti sanitari chiamati con la complessità della patologia.

Nell'ambito della formazione interna l'Agenzia curerà la costante riqualificazione ed il continuo aggiornamento del personale dipendente, sia organizzando specifici corsi interni usufruendo delle competenze del proprio personale, sia aderendo ai corsi di formazione della SNA, riservati al personale della pubblica Amministrazione, nonché favorendo la partecipazione del personale ai corsi dell'INPS di ValorePA.

L'Agenzia svolge, inoltre, le attività di gestione amministrativa del programma ECM e di supporto alla Commissione nazionale per la formazione continua, affidate all'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali dall'art. 2, comma 357 della legge n. 244/2007.

Tali attività si svolgono sulla base del Programma nazionale ECM, elaborato con cadenza annuale dalla Commissione nazionale per la formazione continua, al fine di perseguire il

miglioramento continuo del sistema ECM. La Commissione nazionale per la formazione continua, di cui all'art. 16 *ter* del d.lgs. n. 502/92, è l'organismo che governa il sistema di Educazione continua in medicina, secondo quanto previsto dall'art. 7 dell'Accordo tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome del 2 febbraio 2017, ed è presieduta dal Ministro della Salute. Il Direttore generale dell'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali è componente di diritto della menzionata Commissione, nonché del Comitato di Presidenza, organismo ristretto della Commissione nazionale, dotato di funzioni di indirizzo e di coordinamento dei lavori della richiamata Commissione, che cura la predisposizione della documentazione necessaria per lo svolgimento delle relative riunioni, nonché ogni altra attività istruttoria.

La formazione continua, ai sensi dell'art. 16 bis del d.lgs. 502/1992, comprende, da un lato, le attività dirette ad “adeguare per tutto l'arco della vita professionale le conoscenze professionali” (c.d. “aggiornamento professionale”), dall'altro, “le attività finalizzate a migliorare le competenze e le abilità cliniche, tecniche e manageriali ed i comportamenti degli operatori sanitari al progresso scientifico e tecnologico con l'obiettivo di garantire efficacia, appropriatezza, sicurezza ed efficienza alla assistenza prestata dal Servizio sanitario nazionale” (c.d. “formazione permanente”).

Dunque, fin dalla sua nascita, il sistema di formazione continua dei professionisti sanitari, oltre ad essere destinato ad accrescere le loro conoscenze, è stato concepito come strumento in grado di incidere direttamente sui comportamenti degli operatori sanitari in modo da contribuire a migliorare la qualità, sicurezza, efficacia ed appropriatezza delle prestazioni erogate dal SSN.

Successivamente, è intervenuta la l. n. 244 del 2007 (Legge Finanziaria 2008), che ha apportato delle rilevanti novità in materia di ECM. In particolare, l'art. 2, comma 357, ha affidato la gestione amministrativa del programma ECM e il supporto alla Commissione nazionale per la formazione continua all'AGENAS, qualificando, inoltre, quest'ultima “organo tecnico-scientifico del Servizio sanitario nazionale, che svolge attività di ricerca e di supporto nei confronti del Ministro della salute, delle regioni e delle province autonome di Trento e di Bolzano”. Il medesimo comma ha precisato, altresì, che la disciplina del sistema nazionale di educazione continua in medicina è contenuta nell'accordo stipulato in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano in data 1° agosto 2007, recante il “Riordino del sistema di Formazione continua in medicina”.

Già l'Accordo del 2007 evidenziava la necessità che le strutture sanitarie si dotassero di strumenti di governance della formazione continua in grado di promuovere la rilevazione dei bisogni, di supportare i processi di apprendimento, in particolare sul campo, di valorizzare le competenze formative degli operatori e di valutarne le ricadute in termini organizzativi e di sviluppo

professionale. Il medesimo Accordo, inoltre, attribuiva alle Regioni il compito di stabilire le modalità per lo svolgimento della funzione di governo della formazione da parte delle aziende sanitarie, sulla base di indirizzi condivisi e definiti dalla Commissione nazionale per la formazione continua.

In tale prospettiva, si colloca anche l'Accordo Stato-Regioni del 19 aprile 2012 che conferma come il sistema di formazione continua in medicina costituisce “strumento indispensabile per promuovere lo sviluppo professionale e per svolgere -al tempo stesso- una funzione specifica in favore del sistema sanitario indispensabile a garantire, nel tempo, la qualità e l'innovazione dei suoi servizi”.

Da ultimo, l'Accordo Stato-Regioni del 2 febbraio 2017 afferma, innanzitutto, all'art. 1 che “La formazione continua dei professionisti sanitari è espressione del valore fondamentale della tutela della salute”. Quanto al riparto di competenze tra i soggetti istituzionali coinvolti, l'Accordo attribuisce alla Commissione nazionale per la formazione continua, che si avvale del supporto gestionale-amministrativo di AGENAS, il ruolo di governance a livello nazionale del sistema, demandando, invece, alle Regioni la programmazione della formazione dei professionisti sanitari alla luce delle esigenze territoriali e la promozione del miglioramento della qualità formativa (art. 3, comma 3, dell'Accordo).

In particolare, l'art. 8, comma 1, lettera m), dell'Accordo attribuisce alla Commissione nazionale la funzione di promuovere “la sperimentazione di nuove forme di formazione e di verifica delle ricadute dell'E.C.M. sulla qualità delle prestazioni professionali”.

In merito a tale funzione, si osserva che occorre porre l'attenzione sulla necessità di individuare degli indicatori per la misurazione e il monitoraggio degli *outcome* della formazione continua dei professionisti sanitari, nell'ambito del processo di riforma e valorizzazione del sistema di formazione continua nel settore salute avviato recentemente dalla Commissione nazionale.

Visto il contesto normativo ed istituzionale sopra delineato, l'Agenzia, che a partire dal già citato art. 2, comma 357, della legge 244 del 2007, cura la gestione amministrativa del programma nazionale ECM ed il supporto alla Commissione nazionale per la formazione continua, può svolgere un ruolo fondamentale in tale settore, anche alla luce di tutte le altre funzioni specifiche ad essa attribuite, ed in particolare quelle relative alla misurazione, analisi, monitoraggio e valutazione delle performance dei servizi sanitari, nonché quelle di supporto alla revisione delle reti cliniche integrate ospedale-territorio. Nel panorama nazionale l'AGENAS sembra, invero, essere il soggetto istituzionale, a livello centrale, che più di ogni altro, anche per la quantità e qualità dei dati di cui dispone e che può aggregare, è in grado di poter costruire degli indicatori

per l'individuazione dei bisogni formativi e la misurazione e monitoraggio dei risultati della formazione continua dei professionisti sanitari.

Nell'intento di rispondere all'esigenza normativamente prevista di aggiornamento continuo dei professionisti sanitari, i lavori della nuova Commissione nazionale per la formazione continua, ricostituita con D.M. 17 aprile 2019, sono stati e saranno improntati, con il supporto di AGENAS, al costante monitoraggio della qualità dell'offerta formativa e della semplificazione e certezza delle regole. 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 sia di carattere tecnico-giuridico che amministrativo necessarie allo svolgimento 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).

Il Comitato di garanzia ha il compito di vigilare sull'indipendenza dei contenuti formativi degli eventi da interessi commerciali e sul rispetto delle norme previste in materia di sponsorizzazioni e conflitto di interessi. A tal fine, l'organismo in discorso svolge delle verifiche, anche in loco, sugli eventi erogati dai provider, con il supporto e la partecipazione del personale dell'Ufficio FORMECM.

L'Osservatorio nazionale ha il compito di vigilare sulla qualità degli eventi formativi erogati dai provider, nonché sulla loro coerenza con gli obiettivi formativi programmati e svolge delle verifiche in loco sugli eventi erogati dai provider, con il supporto e la partecipazione del personale dell'Ufficio FORMECM. L'organismo in discorso non è attualmente costituito, ma si può ragionevolmente prevedere che nel 2021 sarà operativo.

Il Comitato tecnico delle Regioni è l'organismo ausiliario della Commissione nazionale, anch'esso in corso di ricostituzione, che si occupa principalmente, avvalendosi del supporto dell'Agenzia, dell'armonizzazione del sistema ECM nazionale e dei sistemi ECM regionali e delle Province autonome di Trento e Bolzano.

Le attività di AGENAS in merito alla formazione continua nel settore salute si esplicano, inoltre, anche nell'attività di assistenza agli utenti, siano essi provider, professionisti sanitari o semplici cittadini, tramite la gestione di diverse caselle email appositamente dedicate ed attraverso la gestione di un sito dedicato all'ECM.

Nell'ambito delle attività di supporto alla Commissione nazionale, inoltre, assumono particolare rilievo le verifiche in loco, alle quali partecipa il personale dell'Ufficio FORMECM, che devono

essere effettuate nell'ambito dei procedimenti di accreditamento standard e di rinnovo dell'accREDITamento standard. Le verifiche eseguite nel procedimento di accREDITamento standard, ai sensi dell'art. 54 dell'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano del 2 febbraio 2017, avvengono mediante visite presso la sede del provider provvisorio e hanno l'obiettivo di accertare la sussistenza dei requisiti e valutazione della conformità alla disciplina di accREDITamento. Diversamente, nell'ambito del procedimento di rinnovo dell'accREDITamento standard, le verifiche vengono realizzate nel luogo di svolgimento di eventi accREDITati ECM, analogamente a quelle svolte per le attività di competenza degli organismi ausiliari. Nel corso di tali attività di verifica effettuate per la Commissione nazionale ed i cui esiti vengono sottoposti alla necessaria approvazione della Commissione medesima, l'Agenzia, in continuità con il percorso intrapreso nel corso degli ultimi anni, procederà ad attuare un continuo e progressivo miglioramento dei propri sistemi informatici e delle verifiche da attuare sulle attività dei provider, al fine di contribuire al miglioramento della qualità degli eventi erogati dai provider anche attraverso un sempre più incisivo e stringente controllo sul rispetto delle regole e degli adempimenti previsti dalla normativa vigente.

Inoltre, allo scopo di promuovere una gestione armonica ed efficiente del programma ECM attraverso l'applicazione di regole comuni e condivise, l'AGENAS interagisce anche con tutti gli enti regionali coinvolti nell'attività di accREDITamento e verifica dei provider, svolgendo mediante apposite convenzioni con le Regioni che ne facciano richiesta, attività operative, procedurali ed informatiche finalizzate al supporto per la realizzazione e la gestione del programma di accREDITamento dei provider ECM delle singole regioni richiedenti.

L'Agenzia opera, in concreto, stipulando con le Regioni che lo richiedano, ai sensi dell'art. 42 dell'Accordo Stato-Regioni del 2 febbraio 2017, convenzioni rispondenti ad uno schema univoco, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel corso del 2020, al fine di promuovere quella ricercata omogeneità nelle regole base che disciplinano il funzionamento del sistema ECM. Tali Convenzioni 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. 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 continuità con quanto svolto negli anni precedenti e facendo seguito alle specifiche richieste da parte della Repubblica di San Marino, sono state avviate le interlocuzioni per fornire il richiesto supporto all'implementazione del sistema ECM nella Repubblica di San Marino ed alla relativa gestione delle procedure di accreditamento dei provider.

Tra le Convenzioni sottoscritte dall'AGENAS in materia di formazione continua nel settore salute, assume particolare rilevanza, dal punto di vista economico, quella stipulata con il Co.Ge.A.P.S., ai sensi dell'art. 22 comma 12 dell'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano del 2 febbraio 2017, il quale prevede che la Commissione nazionale per la formazione continua "definisce e programma le attività attribuite al Co.Ge.A.P.S. i cui corrispettivi sono definiti con appositi atti convenzionali tra Age.n.a.s. e Co.Ge.A.P.S.". Quest'ultimo è il consorzio che gestisce l'anagrafe nazionale dei crediti ECM per i professionisti della Sanità, secondo le previsioni dell'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano - approvato ai sensi dell'articolo 4 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, in data 1° Agosto 2007 (Rep. in Atti n. 168/2007), e recepito dalla Legge n. 244 del 24 dicembre 2007. In virtù di tale Accordo, il Consorzio è, "in qualità di soggetto strumentale delle Istituzioni professionali che lo esprimono", la struttura "di riferimento per tutti i soggetti pubblici – quali Regioni, Aziende Sanitarie, Ministero della Salute, Enti di ricerca, ASSR, ISS, Università, CCM – aventi specifici obblighi o funzioni e compiti in materia" di ECM. Le attività oggetto della convenzione, allargate nel 2019 con un apposito atto integrativo ed in scadenza a fine 2020, si sostanziano nel mantenimento in esercizio e nella evoluzione del sistema di acquisizione, archiviazione, controllo, gestione ed elaborazione di dati ai fini di certificazione dei crediti formativi acquisiti dagli operatori sanitari in ambito ECM.

Sviluppo e adozione di metodologie e strumenti per la definizione del fabbisogno di medici e professionisti sanitari

L'art. 1, comma 472 della legge 27 dicembre 2019 n. 160 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'Agenda 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. A questo riguardo, si rappresenta che le attività e gli obiettivi dell'Osservatorio e, nello specifico, del supporto dell'AGENAS, dovranno necessariamente tenere in considerazione le recenti disposizioni normative emanate dal governo centrale in un momento storico, come quello attuale, straordinario e fortemente gravato da un radicale e repentino cambiamento complessivo del sistema sanitario, conseguente al manifestarsi di un fenomeno epidemico a diffusione globale dell'agente patogeno COVID-19 (c.d. Coronavirus), che ha richiesto, a seguito dell'affermarsi dello stato di emergenza sanitaria, una sequenza progressiva e crescente di misure sul piano sociale, produttivo, economico, individuale e collettivo, con un impatto di entità senza precedenti sul Servizio sanitario nazionale, sulle sue articolazioni ad ogni livello di responsabilità, manageriale, organizzativo-gestionale e operativo, sugli stessi professionisti sanitari e sui pazienti. In particolare, il decreto-legge c.d. "Rilancio" approvato il 13 maggio, prevede, a titolo di esempio, un sostanziale incremento delle borse di studio degli specializzandi ed il finanziamento di ulteriori contratti di formazione specialistica. Per il raggiungimento degli obiettivi sottesi alle previsioni delle intervenute disposizioni normative, e nella considerazione che l'attività di supporto di AGENAS negli ambiti anzidetti non può prescindere dalla sistematizzazione ed omogeneizzazione del processo volto alla rilevazione e definizione dei fabbisogni di personale sanitario nelle strutture del SSN verso i quali finalizzare la formazione sanitaria specialistica di medici e professionisti sanitari, si propone il seguente percorso metodologico. Potrebbe essere utile la costituzione di un tavolo tecnico di lavoro interistituzionale, coordinato dall'Agenda, composto da rappresentanti del Ministero della salute, del Dipartimento della funzione Pubblica, Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca_ MIUR, Ministero dell'Economia e delle Finanze e delle Regioni/PP.AA. (queste ultime indicate dalla Commissione Salute presso la Conferenza delle Regioni) con il compito di elaborare una proposta di Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani triennali dei fabbisogni di personale sanitario da parte delle Regioni e PP.AA. che orientino gli iter decisionali dei soggetti coinvolti nella programmazione delle dotazioni organiche delle strutture del SSN, avuto riguardo dei piani di rete ospedaliera, inclusi il fabbisogno delle reti clinico-assistenziali e dei servizi territoriali in tutte le varie dimensioni che ricomprendono l'assistenza primaria, specialistica, di continuità assistenziale, residenziale, palliativa e domiciliare, nonché di definire di una metodologia di rilevazione del fabbisogno di risorse professionali sanitarie su base annuale

che tenga conto non solo di parametri quantitativi e di costo, ma anche di parametri qualitativi e degli indicatori già adottati per l'osservazione e la valutazione dei servizi e delle attività sanitarie erogati dalle strutture/dagli operatori del SSN, anche ai fini di consentire benchmark di confronto a livello nazionale, regionale e aziendale. In occasione delle attività di questo tavolo si ritiene utile procedere all'audizione degli Ordini interessati al fine di acquisire un loro qualificato punto di vista.

Inoltre, potrebbero essere condivisi e predisposti strumenti informatici standardizzati per il monitoraggio delle esigenze di personale, a partire dai "pilastri" informativi correnti (conto annuale, conto economico, modelli D.1.2, centri di rilevazione e di costo/flussi regionali, zone carenti e graduatorie di medici di medicina generale, liste di attesa, prestazioni erogate in attività libero professionale intra moenia, etc.), ai fini di consentire alle aziende sanitarie di esercitare un monitoraggio e un controllo sistematici sull'andamento quali-quantitativo degli organici, nonché potrebbero essere progettati e realizzati percorsi formativi per il personale interno ed esterno con l'obiettivo di rafforzare le conoscenze e le competenze dei professionisti impegnati nella determinazione delle esigenze di personale delle strutture sanitarie e supportare la programmazione (con riguardo sia ai profili professionali necessari che alla ottimale distribuzione territoriale) nei differenti contesti regionali. L'attività formativa potrà essere realizzata anche attraverso la realizzazione di percorsi di formazione a distanza per consentire, attraverso la piattaforma e-learning dell'Agenzia, la massima diffusione dei contenuti senza costi per il sistema.

Umanizzazione delle cure e accreditamento delle Strutture sanitarie

Umanizzazione delle cure

Nel corso del 2021 sarà assicurato lo sviluppo del Programma sia nell'ambito dell'azione di supporto tecnico-scientifico alle Regioni/Pa sia nell'ambito delle attività di ricerca attualmente in corso.

L'attività di supporto tecnico-scientifico sarà offerta alle Regioni e Province Autonome 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 potrà riguardare 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.

Nell'ambito delle attività del Programma di Ricerca Corrente 2019-2021, in relazione al progetto “Perfezionamento e validazione di metodi e strumenti per il miglioramento partecipato del grado di umanizzazione e studio della loro applicazione all’ambito dell’assistenza territoriale”, proseguiranno le attività di revisione ed aggiornamento dello strumento per la valutazione partecipata della sicurezza delle strutture di ricovero per acuti. Nella nuova stesura, pur mantenendo tutti i temi presenti nella precedente versione, si è dato maggior spazio alle infezioni correlate all’assistenza (ICA) e all’antimicrobico-resistenza, anche a seguito del confronto con i colleghi del Ministero della salute, esperti del Piano nazionale di contrasto dell'antimicrobicoresistenza 2017-2020 (PNCAR). La checklist è stata inviata ai referenti regionali dell'umanizzazione per confronto e condivisione.

Coerentemente con gli obiettivi progettuali, è stata realizzata l'analisi della letteratura relativa alle metodologie più recenti per la validazione di costruito di strumenti di misurazione, propedeutica alla validazione statistica della “Checklist per la valutazione partecipata dell’umanizzazione delle strutture di ricovero per acuti”. A seguito di una preliminare ricerca desk, si è inoltre avviata la raccolta e l’analisi delle esperienze e degli strumenti che le Regioni/Pa hanno implementato per il monitoraggio dei piani di miglioramento, a valle della valutazione partecipata dell’umanizzazione e sicurezza realizzata negli anni 2017-2018. Sulla base del materiale raccolto sarà possibile definire procedure e strumenti necessari al monitoraggio nazionale da condividere con la rete dei referenti regionali per l’umanizzazione. Infine, è in corso la revisione e l’aggiornamento delle procedure e degli strumenti della valutazione partecipata dell’umanizzazione e sicurezza per l’ambito dell’assistenza territoriale. Alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19, è stata individuata una procedura alternativa di valutazione partecipata al fine di poter implementare nelle residenze sanitarie assistenziali per anziani il programma partecipato nazionale per il miglioramento continuo del grado di umanizzazione e sicurezza.

Nel corso del 2021, dunque, sarà implementata la procedura alternativa di valutazione nelle RSA che si candideranno ad essere oggetto di valutazione partecipata: dalla sperimentazione si trarranno indicazioni utili per l’utilizzo a livello nazionale dei metodi e strumenti del miglioramento partecipato dell’umanizzazione e sicurezza nell’ambito dell’assistenza territoriale, con particolare riguardo alle RSA. Saranno, infine, realizzate le attività volte a perfezionare gli strumenti predisposti per la valutazione delle strutture di ricovero, con particolare riguardo alla validazione statistica della checklist, all’individuazione di un core di item, alla predisposizione di strumenti e procedure per il monitoraggio nazionale dei piani di miglioramento del grado di umanizzazione.

Sulla base dei risultati che saranno raggiunti nell'ambito delle attività di ricerca, potrà essere avviata una nuova valutazione partecipata delle strutture di ricovero per acuti che, in considerazione dell'emergenza COVID-19, si potrà strutturare attraverso procedure e strumenti semplificati.

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 promuove, 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 contribuisce all'osservazione, al monitoraggio e alla valutazione del fenomeno attraverso metodologie e procedure ampiamente consolidate.

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 2021, unitamente alla Direzione generale della Programmazione sanitaria del Ministero della Salute, di specifici seminari di aggiornamento, allo scopo di consolidare le conoscenze acquisite e favorire lo sviluppo professionale degli auditor/valutatori degli Organismi Tecnicamente Accreditanti.

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. In particolare, verrà assicurata la piena collaborazione per la pianificazione e implementazione di audit sperimentali diretti a conoscere lo stato dell'arte dell'applicazione dei Criteri 6 (Appropriatezza clinica e sicurezza) e 8 (Umanizzazione) del Disciplinare tecnico per l'Accreditamento di cui all'Intesa Stato-Regioni del 20 Dicembre 2012.

AGENAS, sempre all'interno dello stesso tavolo, potrà inoltre contribuire all'armonizzazione dei sistemi di accreditamento regionale, attraverso lo sviluppo di un modello condiviso di requisiti e di modalità di valutazione degli stessi, il sistema di verifica esterna avviato con gli Organismi Tecnicamente Accreditanti necessita infatti di indicazioni condivise uniformi su tutto il territorio nazionale.

AGENAS potrà proseguire il lavoro di individuazione dei criteri minimi per una uniforme verifica del possesso dei requisiti finalizzata al rilascio o al rinnovo dell'accreditamento

istituzionale, utilizzando un approccio metodologico fondato sulla condivisione e sul coinvolgimento di tutti i professionisti coinvolti nelle azioni di verifica.

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 ospedaliero" 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.

In continuità con l'azione osservazionale promossa negli ultimi anni, nel corso del 2021 sarà avviata 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, verificare il grado di aderenza dei sistemi regionali ai contenuti dell'Intesa Stato-Regioni del 19 febbraio 2015 (rep.atti n.32/CSR), promuovere un'analisi comparativa dei sistemi e constatare l'effettivo passaggio all'accREDITamento istituzionale definitivo delle strutture private, anche in considerazione delle tempistiche previste dalla Legge Finanziaria 2007 (Legge n. 296/2006) e successive modificazioni AGENAS si occuperà quindi di gestire il monitoraggio (modificando anche la scheda di rilevazione e il sistema di rilevazione online, in base al mutato contesto di riferimento) e di produrre un report sui risultati ottenuti, da inviare successivamente al Coordinamento della Commissione Salute e al Direttore Generale della Programmazione sanitaria del Ministero della Salute (in qualità di coordinatore del Tavolo di lavoro per lo sviluppo e l'implementazione del sistema di accREDITamento nazionale).

AGENAS inoltre continuerà ad assicurare la partecipazione al Progetto "Monitoraggio del contenzioso in materia di accREDITamento istituzionale per una migliore governance del sistema" coordinato dal Ministero della Salute e dall'Università degli Studi di Roma Tre.

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.

Le attività che cura AGENAS, e che continueranno a svilupparsi nel 2021, si svolgono non solo a livello nazionale, anche mediante la produzione di report HTA su procedure e dispositivi medici e la partecipazione a tavoli di lavoro istituzionali, ma anche internazionale, attraverso la partecipazione al Progetto EUnetHTA Joint Action 3 ed a Network e Società internazionali quali INAHTA, HTAi, Euroscan, nonché regionale, mediante la redazione di pareri, in relazione alle linee di attività in materia di HTA e governance dei dispositivi medici, sui Programmi Operativi predisposti dalle Regioni sottoposte a Piani di Rientro.

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.

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, i quali che rivestono grande attualità anche a livello internazionale, nonché a promuovere lo scambio di buone pratiche e di expertise in sede nazionale e internazionale.

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, AGENAS, IRCCS, Istituti zooprofilattici sperimentali).

In considerazione dell'avvenuta approvazione del Programma di ricerca corrente per il triennio 2019–2021, si continuerà nel 2021 nello sviluppo delle attività previste dalle linee di ricerca approvate, aggregate per aree tematiche, finalizzate al miglioramento delle conoscenze, competenze e diffusione delle buone pratiche in conformità della “mission istituzionale” dell'Agenzia. Le aree di riconoscimento della ricerca di AGENAS sono, infatti, prevalentemente di tipo “epidemiologico-descrittivo ed inferenziale” sulla base di dati osservazionali provenienti dai flussi sanitari correnti, e di tipo “organizzativo-gestionale” rivolte al trasferimento di modelli, strumenti e metodologie nella governance e nella gestione delle organizzazioni, delle attività sanitarie e dei processi che ne sono alla base.

Le linee approvate sono nello specifico:

- ✓ la Linea 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):* ricomprende le azioni progettuali proposte dall'Ufficio Ricerca e Rapporti Internazionali (RRI) e dal PNE in tema di indicatori di esito e di valutazione degli IRCCS, nonché quelle afferenti all'ufficio Revisione e monitoraggio delle reti cliniche e sviluppo organizzativo (RSO) con riguardo alle reti cliniche e allo sviluppo organizzativo e allo studio e all'analisi dei fattori della mobilità sanitaria.
- ✓ la Linea 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:* ricomprende le azioni progettuali proposte dall'Ufficio Qualità, sicurezza, buone pratiche ed umanizzazione delle cure (QSU) in tema di sicurezza e umanizzazione delle cure e accreditamento, nonché la diffusione delle tecniche di simulazione quale progettualità correlata al tema della sicurezza proposta dall'Ufficio RSO.
- ✓ la Linea 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:* ricomprende le azioni

progettuali proposte dall'ufficio HTA: innovazione e sviluppo a supporto delle Regioni in ambito di Health Technology Assessment (HTA).

Accanto a tali linee, in coerenza con i nuovi compiti attribuiti ad AGENAS, potrebbero affiancarsi nel 2021 anche nuove progettualità, in corso di analisi.

Si sottolinea, inoltre, come già anticipato in precedenza, che la Direzione Generale della Ricerca e dell'Innovazione scientifica ha attribuito a questa Agenzia, ai sensi dell'art. 1 comma 469 della legge 27 dicembre 2019, n. 160 una parte dei fondi destinati al sostegno dello studio, della ricerca e della valutazione dell'incidenza dell'endometriosi nel territorio nazionale. In particolare, il Comitato Tecnico Scientifico della Ricerca (CTS) ha individuato AGENAS quale destinatario istituzionale della gestione di una attività rivolta alla formazione dei medici di medicina generale, dei medici operatori delle strutture di ginecologia e dei centri di infertilità ed all'informazione dei cittadini e dei pazienti sulla diagnosi e terapia dell'endometriosi.

Al fine di dare maggior impulso alle attività di AGENAS si prevede, infine, di partecipare ai Bandi CCM nell'attuazione di progetti legati ai servizi di prevenzione in collaborazione con le Regioni e partner istituzionali diversi.

Ricerca Autofinanziata

Per quanto attiene la Ricerca Autofinanziata, finanziata con risorse proprie dell'Agenzia, nel 2021, ferma restando la prosecuzione delle attività inerenti il progetto già in corso dal titolo *“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”*, l'Agenzia ritiene necessario riavviare le attività di promozione della ricerca sanitaria come strumento utile per l'attuazione degli obiettivi prioritari del SSN, anche attraverso progetti di ricerca da svolgere come espressione delle attività e degli obiettivi di AGENAS, con risorse proprie.

Nella considerazione che l'avvio di una prima programmazione pluriennale delle attività di ricerca autofinanziata risale al periodo precedente all'insorgenza dell'emergenza sanitaria connessa alla diffusione del Covid-19, si ritiene opportuno un ripensamento di alcune azioni progettuali in funzione del riorientamento di alcune attività volte a supportare sia l'attuazione della Direttiva del Ministero della Salute del 3 luglio 2020 sia a garantire il necessario supporto tecnico scientifico – operativo e giuridico – amministrativo alle Regioni per superare le eventuali criticità riscontrate e garantire i livelli essenziali di assistenza e l'effettività della tutela del diritto alla salute. In particolare, in linea con le più recenti indicazioni programmatiche e normative di AGENAS, previste dall'art. 42, comma 1 del decreto-legge 8 aprile 2020, n. 23 e dalla Direttiva

del Ministro del 3 luglio 2020, le attività di ricerca saranno rivolte sia allo sviluppo di progettualità di ricerca già avviate e/o consolidate, sia alla strutturazione di iniziative che troveranno ulteriore espansione nei prossimi mesi in relazione all'evolversi del contesto programmatorio sanitario. Le proposte dovranno essere tutte orientate verso l'obiettivo generale di indirizzare le scelte del SSN, a supporto dei pazienti e dei cittadini. A partire da queste premesse, i progetti che saranno avviati dovranno avere le finalità di assicurare la sostenibilità e accrescere i livelli di qualità e sicurezza del SSN, attraverso il potenziamento della rete di assistenza ospedaliera e territoriale, del miglioramento della qualità e sicurezza dell'assistenza, dell'innovazione digitale, di una maggiore sensibilizzazione dei servizi di prevenzione e della protezione dell'ambiente ed di un rafforzamento di tutta la filiera della salute e alla capacità di attrarre investimenti anche attraverso il coinvolgimento dei pazienti e dei cittadini.

Le attività di ricerca riguarderanno, pertanto, principalmente le tematiche quali la mobilità sanitaria, lo sviluppo dei servizi di prevenzione e tutela della salute, lo sviluppo delle reti territoriali e riordino della medicina generale, piani di assistenza territoriale, i piani ospedalieri, la correlazione tra salute ed ambiente e l'innovazione digitale.

Progetti europei ed internazionali

Nel 2021 proseguiranno le attività inerenti alle progettualità avviate nelle annualità precedenti, quali la Joint Action 3 "*European Network for Health Technology Assessment EUNEHTA*", il progetto "*Transfer of Organizational innovations for Resilient, Effective, Equitable, Accessible, Sustainable and Comprehensive Health Services and Systems TO REACH*" (affidente al programma di finanziamento europeo Horizon 2020), la Joint Action "*CHRODIS-PLUS: Implementing good practices for chronic diseases—CHRODIS-PLUS.*" E la "*Joint Action on Health Inequalities – JAHEE*", per la quale AGENAS svolge il ruolo di Affiliated Entity dell'ISS e la cui proroga ancora in attesa di approvazione da parte della Commissione Europea.

Nel corso del 2021 si rappresenta, inoltre, che, al fine di rafforzare il proprio ruolo a livello europeo, l'Agenzia parteciperà ad alcuni network qualificanti quali l'Osservatorio Europeo sui Sistemi Sanitari e sulle Politiche Sanitarie (European Observatory on Health Systems and Policies), che nasce dalla collaborazione tra i Governi dei Paesi Europei, le Agenzie Internazionali ed il mondo accademico con l'obiettivo principale di sostenere le politiche di promozione alla salute attraverso un'analisi accurata del sistema sanitario in Europa e con le funzioni di supervisionare il funzionamento dei sistemi sanitari ma anche di stendere delle linee guida per la gestione, in senso globale, della sanità. Lo scopo di tale collaborazione internazionale non si ferma al semplice confronto tra paesi, ma mira ad uniformare il sistema sanitario attraverso

la condivisione dei protocolli d'intervento, facilitando la mobilità dei medici e dei pazienti nei Paesi dell'Unione Europea.

AGENAS parteciperà, inoltre, anche alla rete HOPE, federazione degli ospedali europei e della sanità che ha la missione di promuovere il miglioramento della salute dei cittadini e uniformare un elevato standard di cure ospedaliere da parte dell'Unione europea, favorendo l'efficienza, l'efficacia e l'umanità nella organizzazione e nel funzionamento dei servizi ospedalieri e sanitari. Inoltre, a seguito della presenza di AGENAS dall'autunno del 2020 nell'ambito del coordinamento generale del Programma mattone internazionale salute (PROMIS), che ha come obiettivo supportare e rendere competitiva la partecipazione delle Regioni italiane, in collaborazione con il Ministero della salute, ai finanziamenti europei ed internazionali, l'Agenzia contribuirà alla promozione delle seguenti attività: a) divulgazione sul territorio nazionale delle politiche comunitarie e delle possibilità di accesso ai programmi europei per la ricerca e l'innovazione b) supportare la partecipazione dell'Italia e delle Regioni italiane al processo decisionale dell'Unione Europea in materia di sanità e di ricerca medica; c) stimolare la partecipazione delle Regioni italiane alle politiche di salute dell'Organizzazione Mondiale della Sanità e delle altre Agenzie internazionali; d) stimolare un confronto internazionale per potenziare consapevolezza, esperienza ed efficienza gestionale delle strutture socio sanitarie nazionali; e) organizzare la partecipazione coordinata e competitiva ai bandi europei; f) sostenere l'integrazione delle diverse politiche in un'ottica europea/internazionale.

Tutto ciò con l'obiettivo generale di far crescere le competenze e la competitività delle Regioni italiane, in sinergia con il Ministero della salute, in ambito internazionale, diffondendo le opportunità derivanti dalla progettazione nel settore della cooperazione decentrata e delle emergenze sanitarie

Al fine di supportare le attività di ricerca si segnala che AGENAS è inserita nel circuito Bibliosan, sistema costituito da biblioteche a carattere biomedico ed attraverso la cui piattaforma Bibliosan - Nilde (Network Interlibrary Document Exchange), è possibile l'interscambio gratuito di articoli. Per il funzionamento del sistema BIBLIOSAN la quota a carico di AGENAS è attualmente pari ad €. 23.920,28, somma che viene stornata dal finanziamento erogato dal Ministero della salute e destinato alla Ricerca Corrente.

Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell'ICT (PON GOV Cronicità)

In virtù dell'Accordo di collaborazione con il Ministero della salute, stipulato il 24 ottobre 2018 ed operativo a partire dal 4 febbraio 2019, AGENAS sta collaborando alla realizzazione delle

attività del Progetto “PON GOV Cronicità - Sostenere la sfida alla cronicità con il supporto dell’ICT”. Il Progetto, finanziato dal Fondo Sociale Europeo (FSE) e dalla durata quinquennale (2018- 2023), risponde all’Agenzia per la Coesione Territoriale, Autorità di Gestione del Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 e al Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) della Presidenza del Consiglio dei ministri, Organismo Intermedio per le attività dell’Asse 1 del Programma.

Il Ministero della Salute - Direzione Generale della Programmazione, beneficiario del Progetto, ha elaborato, con la collaborazione delle altre Direzioni generali ed, 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 si rivolge a tutte le Regioni italiane ma, in misura prioritaria, alle Regioni “meno sviluppate” (Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) e si pone quale azione di sistema per l’attuazione del Piano Nazionale Cronicità, approvato nel 2016. I risultati attesi del Progetto avranno, nel loro complesso, un impatto sul sistema sanitario nazionale che alla dimensione regionale devolve l’attuazione organizzativa, assicurando il monitoraggio e il controllo di standard di servizio e dei livelli essenziali di assistenza. Sulla base di quanto previsto dal Progetto, infatti, le Regioni dovranno implementare sui territori gli strumenti che verranno via via prodotti nel corso di tutta la durata del Progetto attraverso la realizzazione di tre Linee di Intervento specifiche: Linea di intervento n. 1 “Promuovere l’emersione, la raccolta, la conoscenza di buone pratiche”, Linea di intervento n. 2 “Coordinare il trasferimento della metodologia e favorire l’analisi, la valutazione ed il confronto con le esperienze locali” e Linea di intervento n. 3 “Rilevare e analizzare le azioni di cambiamento necessarie all’efficacia di investimenti”.

AGENAS, in particolare, è responsabile, sulla base dell’Accordo di collaborazione, dell’attuazione della Linea di intervento n.1. e di due Linee trasversali: LT “Direzione e Coordinamento” per la componente tecnico-scientifica e della LT “Monitoraggio e Valutazione” sempre per la componente tecnico-scientifica.

Nel 2020 AGENAS ha finalizzato e perfezionato, all'interno della Linea di intervento n. 2, gli esiti dell'intero processo di attività svolto con la Linea di intervento n.1 e terminata, in linea con il cronogramma progettuale, il 31 dicembre 2019 e nel 2021, in continuità con le attività svolte nell'ambito della Linea 1, AGENAS proseguirà il confronto con i referenti regionali per l'individuazione dei fabbisogni e la pianificazione delle attività da realizzare trasferendo le componenti individuate nella Cassetta degli attrezzi.

A tal fine AGENAS ha elaborato e sottoposto alle regioni un questionario per la raccolta dei fabbisogni a seguito del quale le Regioni hanno effettuato una gap analysis preliminare all'avvio dei tavoli di lavoro previsti nel progetto con il supporto degli esperti del Nucleo Tecnico Centrale del Ministero e di AGENAS, coordinati grazie alla regia tecnico-scientifica di AGENAS.

AGENAS proseguirà nel 2021, in sinergia con le competenti direzioni generali del Ministero della salute, le attività relative alla costruzione di una Banca dati specifica sul tema cronicità avente come obiettivo quello di fornire un contributo metodologico nella comprensione e nella identificazione dei flussi informativi attualmente disponibili al fine di una lettura integrata e multidimensionale dei trend in atto.

Contestualmente AGENAS continuerà l'implementazione della Biblioteca di progetto che raccoglie tutta la documentazione relativa alle politiche di coesione della programmazione 2014-2020 insieme ai documenti relativi alle politiche specifiche dei settori cronicità ed ICT.

AGENAS, inoltre, porterà ancora avanti l'attività di selezione ed emersione delle buone pratiche europee in materia di Cronicità ed ICT in linea con le indicazioni e la metodologia della DG Santè. Inoltre, AGENAS, in considerazione dell'emergenza sanitaria, ha analizzato e selezionato le esperienze di ICT più significative per la gestione della cronicità, tra quelle mandate dalle Regioni attraverso il QCR Tool di Chrodis, utili e potenzialmente replicabili nel periodo di gestione dell'emergenza Covid-19.

Per quanto concerne, invece, la LT "Direzione e coordinamento", AGENAS ha portato avanti un'intensa attività di raccordo con le DG del Ministero per gli aggiornamenti e la condivisione delle attività del Progetto e con i diversi attori istituzionali coinvolti a vario titolo nella realizzazione del PONGOV Cronicità (Autorità di Gestione, Organismo Intermedio, stakeholder ed altri soggetti attuatori). In modo particolare AGENAS supporterà il Ministero, a seguito delle interlocuzioni con il DPF in relazione alle sopravvenute esigenze e economie in seno al progetto, al fine di rimodulare la scheda progetto e il budget in considerazione dell'iter istruttorio previsto dal Si.Ge.Co. nell'ambito del PON "Governance e Capacità istituzionale" 2014 -2020.

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 amministrative e strumentali necessarie per garantire il funzionamento generale dell'amministrazione e dei compiti svolti dal Direttore generale, 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, rispettivamente, 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 (Ministero della salute, Regioni, Province Autonome, Enti dei servizi sanitari regionali e cittadini) .

In particolare, in tema di politiche del personale, la dotazione organica dell'Agenzia, di cui all'articolo 1, comma 444, legge 27 dicembre 2017, n. 205, era stata determinata in 146 unità, di cui 17 unità con qualifica dirigenziale, è destinata a rafforzarsi ulteriormente nel corso del 2021, a seguito di quanto previsto dall'articolo 31 del decreto-legge n. 104 del 14 agosto 2020, come convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126.

Difatti, al fine di garantire lo svolgimento dei compiti istituzionalmente demandati a questa Agenzia in base alla normativa vigente e, in particolare, in relazione a quanto disposto dall'articolo 42, del decreto-legge 8 aprile 2020, n. 23, convertito, con modificazioni, dalla legge 5 giugno 2020, n. 40, commi 2, 3 e 4, relativamente ai compiti di supporto tecnico-operativo alle regioni per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19, AGENAS è autorizzata, in aggiunta alle facoltà assunzionali previste dalla legislazione vigente, senza il previo espletamento delle procedure di mobilità, ad assumere a tempo indeterminato, mediante appositi concorsi pubblici per esami, scritti e orali, ai sensi e nei termini di cui all'articolo 249 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, ulteriori n. 24 unità di personale di vario profilo, di cui n. 16 del comparto e n. 8 per la dirigenza (nello

specifico n. 6 unità per la dirigenza dell'area sanità e n. 2 unità per la dirigenza dell'area III-PTA).

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, che si completerà con la riorganizzazione prevista dalla citata normativa, tendendo all'ottimale allocazione delle risorse per raggiungere più alti livelli di efficienza e benessere organizzativi.

Nel 2021 è intenzione dell'Agenzia avviare una collaborazione con la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome al fine di offrire, per le aree di competenza di AGENAS, un supporto costante sia in fase di istruttoria dei lavori della Commissione salute sia in fase di applicazione dei provvedimenti adottati, favorendo lo sviluppo di buone pratiche a livello regionale ed interregionale.

Nell'ambito del processo riorganizzativo dell'Agenzia, particolare importanza riveste non solo l'adeguamento normativo dello "*smart working*", strumento cui si è fatto ampiamente ricorso nell'attuale contesto di emergenza epidemiologica, ma che consente una maggiore conciliazione tra vita privata e lavoro consentendo di mantenere invariata la produttività e le performance dei lavoratori, senza alterare le opportunità di crescita e di carriera dei dipendenti. Nello stesso tempo però lo strumento dello "*smart working*" necessita di costanti investimenti per garantire tecnologie più avanzate per avere attuazione e per tale motivo rappresenta un energico impulso per accelerare la trasformazione della Pubblica amministrazione in digitale.

Nell'ambito delle attività che riguardano l'ICT e la gestione dei servizi tecnici e della logistica, anche in considerazione delle nuove esigenze dettate dall'ampliamento dell'utilizzo dello smart working, 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.

Si prevede inoltre, nel 2021, l'integrazione degli applicativi sviluppati dall'Agenas e/o dai propri fornitori al Sistema pubblico di Identità Digitale (SPID), adempiendo a quanto previsto dall'articolo 64 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e semplificando sia l'attuale processo gestione delle credenziali, che il processo di autorizzazione e monitoraggio degli accessi a tali applicativi.

Nel corso del 2021 sono previsti anche, come già anticipato, la realizzazione del nuovo sito PNE allo scopo di migliorare l'accessibilità e la *user experience*, nonché la definitiva implementazione dell'albo nazionale dei provider ECM, per completare il recepimento di quanto contenuto nell'Accordo tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano concernente la formazione continua nel settore "Salute" del 2 febbraio 2017 e la reingegnerizzazione dei siti

relativi agli ECM Regionali per renderli conformi alle linee guida AgiD e per introdurre CMS open source e pubblicazioni open data.

Inoltre, nell'ottica di razionalizzazione e miglior utilizzo delle risorse previste per la gestione delle sedi e dei servizi tecnici e di logistica di AGENAS, sono da segnalare per il 2021 rilevanti investimenti di manutenzione ed interventi per il rafforzamento della sicurezza fisica in contrasto al COVID-19.

In materia di controllo di gestione e *performance*, nel corso del 2021 proseguiranno le attività di revisione ed adeguamento 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.).

In considerazione della mutata struttura organizzativa, alla luce delle nuove normative, si procederà con il supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione nelle attività di determinazione, in condivisione con le strutture dirigenziali, degli obiettivi gestionali (trasversali/organizzativi e individuali) dell'Amministrazione, sulla base del nuovo funzionigramma e delle attività strategiche che i diversi uffici implementano derivanti dalla programmazione strategica e dalla *mission* istituzionale dell'Agenzia ed alla creazione degli indicatori più adeguati per garantire la corretta misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa di tutto il personale di AGENAS.

3. Identità

Il funzionamento di AGENAS è, ad oggi, 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.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 31 del 16 dicembre 2020, ha approvato il nuovo Statuto prevedendo una riorganizzazione dell'Agenzia, al fine di consolidare e rafforzare le competenze già assegnate, così come integrate dai recenti interventi normativi relativi alle attività riguardanti sia la determinazione del fabbisogno delle professioni sanitarie che l'emergenza epidemiologica in atto, con l'obiettivo primario di renderla ancora più funzionale alla sua natura di raccordo e cerniera tra il livello centrale e quello delle Regioni e Province Autonome promuovendo e favorendo una sempre maggiore collaborazione con tutti gli attori istituzionali che si occupano di sanità. La proposta di riorganizzazione dell'Agenzia prevede la conferma delle due aree di riferimento per il funzionamento dell'Agenzia (amministrativa e sanitaria) attraverso l'istituzione di due dipartimenti e l'introduzione della figura del Direttore Scientifico, che avrà il compito di sviluppare specifiche progettualità, faranno riferimento gli ambiti di lavoro riguardanti la ricerca e l'innovazione.

Mediante tale riorganizzazione vi sarà un accorpamento delle attuali funzioni attualmente assegnate a diversi uffici in un'ottica di maggiore omogeneità, coordinamento e assunzione di responsabilità delle stesse attraverso l'individuazione di strutture complesse, strutture semplici, anche dipartimentali, ed incarichi professionali.

3.1 L'Amministrazione in “cifre” – Risorse umane

Per gli aspetti relativi alla Performance, la dotazione di risorse umane a tempo indeterminato al 31.12.2020 è pari a 126 unità, di cui 12 dirigenti di livello non generale. In particolare, nella tabella sotto riportata è evidenziata la distribuzione tra personale di qualifica dirigenziale e non dirigenziale (CCNL Comparto della Sanità) indicando, di questi ultimi, la distribuzione per categorie.

Nella tabella si riporta anche la dotazione di personale non di ruolo, con distinzione tra dipendenti di qualifica dirigenziale (con assunzione a tempo determinato e con conferimento di incarico dirigenziale ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 165/2001) e di qualifica non dirigenziale; questi ultimi, il cui contratto è cessato il 31/12/2020, sono stati assunti a tempo determinato per le

attività di cui all'art. 8 del Decreto-legge n. 35/2019 o in sostituzione di personale di ruolo con diritto di conservazione del posto di lavoro per le attività connesse alla situazione emergenziale Covid-19.

Figura 1 Struttura del personale in forza al 31.12.2020

Totale dipendenti di ruolo in forza al 31.12.2020	126
Dirigenti 2° fascia a tempo indeterminato	12
Dipendenti tempo indeterminato CCNL Comparto della Sanità	114
<i>di cui</i>	
<i>categoria D</i>	89
<i>categoria C</i>	17
<i>categoria B</i>	8
Totale dipendenti a tempo determinato in forza al 31.12.2020	86
Dirigenti a tempo indeterminato o con incarico dirigenziale ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 165/2001	3
Dipendenti tempo determinato CCNL Comparto della Sanità	83
<i>di cui</i>	
<i>categoria D</i>	45
<i>categoria C</i>	27
<i>categoria B</i>	11
Totale dipendenti in forza al 31/12/2020	212

3.2 L'Amministrazione in "cifre" – Risorse finanziarie

Il Bilancio di previsione per l'esercizio 2021 è stato predisposto conseguendo il pareggio tra entrate e uscite mediante l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione, ai sensi dell'art. 1, comma 4, del D.L. 11 novembre 2020, n. 150, per un importo di euro 1.459.000,00. Le entrate stanziare nel 2021 ammontano ad euro 30.372.816,05 e risultano in aumento di euro 2.857.306,87 (+10,38%) rispetto all'analogo dato del 2020. Le uscite previste nell'esercizio 2021 ammontano ad euro 31.831.816,05 e risultano in aumento di euro 316.306,87 (+1%) rispetto all'analogo dato del 2020, prevedendosi l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione per le attività da svolgere a supporto della Regione Calabria, ai sensi del decreto-legge 10 novembre 2020, n. 150, recante misure urgenti per il rilancio del servizio sanitario della regione Calabria e per il rinnovo degli organi elettivi delle regioni a statuto ordinario, convertito dalla legge 30 dicembre 2020, n. 181.

4. Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance

4.1 Premessa

La pandemia da Sars-CoV-2 che sta imperversando a livello globale, ha spinto le Amministrazioni Pubbliche a ripensare rapidamente alla propria organizzazione del lavoro in termini di “Lavoro Agile” (o smart working), avviando un profondo cambiamento culturale, una revisione radicale del modello organizzativo e un ripensamento delle modalità che caratterizzano il lavoro non solo fuori, ma anche all’interno dell’Amministrazione. Quasi una rivoluzione perché scardina alla base consuetudini e approcci tradizionali e consolidati nel mondo del lavoro subordinato, basandosi su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance.

Tutte le Pubbliche Amministrazioni si sono trovate infatti a dover rapidamente far fronte all’emergenza sanitaria, cercando di conciliare la tutela dei lavoratori con l’esigenza di continuare a garantire alti standard di servizio, in adempimento ai propri compiti istituzionali. Ciò è stato ancor più vero nel caso dell’Agenzia Nazionale per i servizi sanitari regionali – AGENAS, che nel 2020 ha visto accrescere il proprio ruolo istituzionale in una duplice direzione: collaborare sia con le istituzioni centrali - Ministero della salute, Istituto superiore di sanità (ISS) e Agenzia italiana del farmaco (AIFA) - sia con quelle periferiche - Regioni e Province Autonome, fungendo da cinghia di trasmissione per dare tutto il supporto necessario all’azione di potenziamento della rete di assistenza ospedaliera e territoriale, con l’obiettivo di assicurare la più elevata risposta sanitaria all’emergenza epidemiologica. Naturalmente, pur in questo contesto di emergenza, AGENAS non è venuta meno a quelli che sono i suoi compiti istituzionali di ricerca e supporto tecnico operativo alle Regioni, come previsto nello Statuto dell’Agenzia.

Conseguentemente, AGENAS ha ripensato alla sua organizzazione, come rappresentato più dettagliatamente nel proseguo del presente documento, implementando il ricorso al lavoro agile.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, definisce il lavoro agile come *“una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall’assenza di vincoli orari o spaziali e un’organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività”*.

In quest’ottica si colloca il presente atto, la cui redazione è stata introdotta nell’Ordinamento dal Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77 (Decreto

Rilancio) il quale ha previsto che, entro il 31 gennaio 2021 ogni ente pubblico, sentite le organizzazioni sindacali, deve elaborare ed inserire quale specifica sezione nel Piano delle Performance, il POLA, un Piano organizzativo che individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il documento deve anche definire, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

Nella redazione del presente documento si sono prese quindi in considerazione le “Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (Pola) e Indicatori di Performance”, pubblicate con decreto ministeriale del 9 dicembre 2020 (di seguito Linee Guida).

4.2 Riferimenti Normativi

Il lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche è stato introdotto dall'art. 14 **legge n. 124 del 2015** e successivamente disciplinato dall'art. 18 della **legge n. 81 del 2017**, che definisce il lavoro agile come *“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.”*. Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile per *“incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro”*. È il comma 3 poi a precisare che le disposizioni normative si applicano anche ai *“rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*.

La **Direttiva del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 3 del 2017** contenendo in pratica gli indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, ha poi individuato gli strumenti organizzativi e operativi che le Pubbliche Amministrazioni devono porre in essere per la promozione e lo sviluppo del lavoro agile.

A seguito dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid-19, il lavoro agile è stato promosso nelle Amministrazioni pubbliche quale "modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa" per preservare la salute dei dipendenti pubblici e, nel contempo, garantire la continuità dell'azione amministrativa.

La disciplina del lavoro agile nella fase emergenziale è stata poi affidata ad una serie di provvedimenti normativi che, anche in relazione alla prevedibile evoluzione della pandemia, hanno fissato le percentuali di dipendenti pubblici incaricati di svolgere le proprie prestazioni lavorative da remoto, disciplinato le modalità operative del lavoro agile e, più in generale, quelle relative alla organizzazione degli uffici in modo da assicurare adeguati livelli di performance, semplificando anche l'accesso allo Smart Working al fine di diffonderne al massimo l'utilizzo nella PA.

In primis, occorre far riferimento al **decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6**, recante "Misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19", che, con alcune misure specifiche, ha stabilito che il lavoro agile "*è applicabile in via automatica ad ogni rapporto di lavoro subordinato nell'ambito di aree considerate a rischio nelle situazioni di emergenza nazionale o locale nel rispetto dei principi dettati dalle menzionate disposizioni e anche in assenza degli accordi individuali ivi previsti*".

Con l'introduzione del **decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9**, recante "Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", è stato superato il regime sperimentale dell'obbligo per le amministrazioni di adottare misure organizzative per il ricorso a nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa.

La **Direttiva del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1 del 2020**, si rivolge alle amministrazioni pubbliche delle aree geografiche non direttamente coinvolte nell'emergenza. La Direttiva spinge sul lavoro agile e flessibile, invita a utilizzare modalità telematiche per riunioni, convegni e momenti formativi, prevede misure specifiche per le prove concorsuali e per i locali di lavoro.

Con la **Circolare n.1 del 2020** il ministro della PA ha poi fornito alcuni chiarimenti sulle modalità di implementazione delle misure normative e sugli strumenti, anche informatici, a cui le pubbliche amministrazioni possono ricorrere per incentivare il ricorso a modalità più adeguate e flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa.

Il 12 marzo 2020 Il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha poi firmato **la Direttiva 2/2020** in relazione all'emergenza Covid-19 che sostituisce la Direttiva n. 1/2020. Il nuovo

documento rafforza ulteriormente il ricorso allo smart working, prevedendo che questa diventi la forma organizzativa ordinaria per le pubbliche amministrazioni. L'obiettivo della Direttiva è tutelare la salute di cittadini e dipendenti, contemperando questa esigenza primaria con la necessità di erogare i servizi essenziali e indifferibili.

Il Decreto Legge del 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, (decreto Cura Italia), oltre alle misure per il potenziamento del Servizio sanitario nazionale e per il sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese per contrastare l'emergenza Covid-19, contiene anche dei riferimenti allo Smart Working. Il primo riferimento si trova all'articolo 39, dove viene stabilito che fino al 30 aprile 2020, *“i lavoratori dipendenti disabili [...] o che abbiano nel proprio nucleo familiare una persona con disabilità [...] hanno diritto a svolgere la prestazione di lavoro in modalità agile [...] a condizione che tale modalità sia compatibile con le caratteristiche della prestazione”*. Inoltre, all'art. 87 *“misure straordinarie in materia di Lavoro Agile”* così come già stabilito dalla direttiva 2/2020 del Ministero per la Pubblica Amministrazione, sottolinea che *“il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni” in modo tale da limitare la presenza di personale negli uffici e a prescindere dagli accordi individuali già stilati*”. Nel caso in cui il lavoro agile non possa essere adottato *“le amministrazioni utilizzano gli strumenti delle ferie pregresse, del congedo, della banca ore, della rotazione e di altri analoghi istituti, nel rispetto della contrattazione collettiva”*. Escluse anche queste possibilità, il personale potrà essere esentato dal servizio. In questo caso *“il periodo di esenzione dal servizio costituisce servizio prestato a tutti gli effetti di legge e l'amministrazione non corrisponde l'indennità sostitutiva di mensa, ove prevista”*.

Con la **Circolare n. 2/2020** pubblicata il 2 aprile, la Funzione Pubblica fornisce invece molteplici indicazioni organizzative e orientamenti applicativi alle amministrazioni in relazione alle disposizioni dell'articolo 87 del decreto “Cura Italia”. Si ribadisce che il lavoro agile costituisce la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione fino alla cessazione dello stato di emergenza. E si conferma che le amministrazioni sono chiamate a uno sforzo organizzativo e gestionale per garantire il pieno utilizzo dello smart working, accessibile in modo temporaneamente semplificato, così da ridurre al minimo gli spostamenti e la presenza dei dipendenti negli uffici, correlandola ai servizi indifferibili non erogabili da remoto.

Il Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77 (Decreto Rilancio) ha previsto poi che per il 50% dei dipendenti della pubblica amministrazione con mansioni che possono essere svolte da casa lo smart working sia prorogato fino al 31 dicembre.

Successivamente, il **Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 19 ottobre 2020**, all'art. 3, ha previsto che il dirigente organizzi il proprio ufficio assicurando, su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale, lo svolgimento del lavoro agile almeno al cinquanta per cento del personale preposto alle attività che possono essere svolte secondo tale modalità, tenuto conto di quanto previsto al comma 3 ovvero che *“Le pubbliche amministrazioni, tenuto conto dell'evolversi della situazione epidemiologica, assicurano in ogni caso le percentuali più elevate possibili di lavoro agile, compatibili con le potenzialità organizzative e con la qualità e l'effettività del servizio erogato.”*.

Il **DPCM del 3 novembre 2020** ha previsto che le pubbliche amministrazioni assicurino le percentuali più elevate possibili di lavoro agile, compatibili con le potenzialità organizzative e con la qualità e l'effettività del servizio erogato con le modalità stabilite da uno o più decreti del Ministro della pubblica amministrazione, garantendo almeno la percentuale di cui all'articolo 263, comma 1, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77.

Il **Decreto del 23 dicembre 2020** della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 31 dicembre 2020 recante "Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale" ha disposto la proroga delle previsioni in materia di lavoro agile nell'ambito della Pubblica Amministrazione, di cui al precedente DM del 19 ottobre 2020, fino al 31 gennaio 2021 (attuale termine dello stato di emergenza).

Il **Decreto Legge 31 dicembre 2020, n. 183** (c.d. Decreto "Mille Proroghe"), pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 31 dicembre 2020 ha prorogato al 31 marzo 2021 l'utilizzo della procedura semplificata di smart working di cui all'art. 90, commi 3 e 4, del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni in L. 17 luglio 2020, n. 77.

4.3 Stato Di Attuazione

AGENAS, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 22 del 12 ottobre 2020, ha approvato il “Piano Azioni Positive 2020-2022”, sulla base del documento predisposto dal Comitato Unico di Garanzia, acquisito il parere favorevole della Consigliera Nazionale di Parità (prot. n. 2613/2020) e sentite le Organizzazioni sindacali.

All'interno del Piano, ampio spazio è stato dato all'azione di promozione e sostegno allo smart working e al telelavoro, con il fine di introdurre in via sperimentale il nuovo istituto ed andare così incontro alle esigenze dei dipendenti nell'ottica di un maggiore benessere organizzativo e di una migliore conciliazioni dei tempi di vita e lavoro.

Tuttavia, sin dall'inizio della crisi epidemiologica da COVID-19, si è assistito ad una accelerazione dell'implementazione dello sviluppo del lavoro agile, ancorché in via di urgenza. AGENAS ha, infatti, adottato tempestivamente le misure precauzionali necessarie alla tutela delle persone che a qualsiasi titolo prestano attività lavorativa per essa, garantendo al contempo la funzionalità dell'amministrazione. Stante l'urgenza derivante dalla necessità di attivare il lavoro agile per il maggior numero possibile di dipendenti, gli interessati sono stati invitati ad utilizzare le proprie dotazioni tecnologiche, come indicato al punto 3 della Circolare n. 1/2020, garantendo, comunque, le necessarie cautele per tutelare la sicurezza dei dati e la loro protezione da minacce informatiche. L'Amministrazione, inoltre, si è fatta carico di dotare dei necessari dispositivi coloro che non possedessero smartphone, tablet o PC, sino a esaurimento delle macchine disponibili, privilegiando i soggetti definiti a rischio di contagio secondo le indicazioni delle autorità nazionali competenti in materia. Nelle date del 5 e 6 marzo 2020 AGENAS ha completato le necessarie procedure amministrative e tecniche per consentire alla totalità dei propri lavoratori la fruizione del lavoro agile, garantendo il presidio fisico degli uffici e la buona funzionalità degli stessi.

L'Agenzia ha, poi, adeguato le proprie misure organizzative al DPCM 11 marzo 2020 e direttiva della funzione pubblica n. 2/2020 e il lavoro agile è divenuto la modalità ordinaria di svolgimento del lavoro, estendendolo, pertanto, a tutto il personale, senza distinzione di categoria di inquadramento e di tipologia di rapporto di lavoro.

Con nota inviata al personale dirigente il 12 marzo 2020, tenuto conto dell'emanazione del DPCM 11 marzo 2020 e, in particolare, dell'art. 1 co. 6, nonché della direttiva n. 2/2020, è stato richiesto di verificare le attività che non possono essere svolte da remoto e di confermare o modificare gli schemi di organizzazione degli Uffici. E' stata, inoltre, sottolineata la possibilità, per comprovate ragioni di servizio e necessità di utilizzo delle attrezzature di lavoro, di recarsi presso le Sedi Istituzionali, anche su richiesta del dirigente.

Lo svolgimento delle attività lavorative in modalità agile è, quindi, proseguito fino al 15 settembre 2020, con le precisazioni sopra indicate. Successivamente, dal 16 settembre 2020 al 19 ottobre 2020, il personale non dirigenziale ha svolto il lavoro in presenza, nella misura del 50%. A tale riguardo si rileva che ogni dirigente ha avuto cura di organizzare il calendario delle presenze, garantendo un adeguato presidio e una necessaria rotazione, fermo restando il rispetto delle indicazioni pervenute dal medico competente per i soggetti a maggior rischio.

A seguito dell'adozione del DPCM del 18 ottobre 2020 e del correlato decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, stante l'evolversi della situazione epidemiologica, la percentuale

di lavoratori in smart working è stata elevata al 60%, considerando che nel predisporre la rotazione del personale, i dirigenti hanno dovuto considerare prioritariamente le condizioni di salute dei componenti del nucleo familiare dei dipendenti, la presenza di figli minori di quattordici anni, la distanza tra la zona di residenza o di domicilio e la sede di lavoro e il numero e la tipologia dei mezzi di trasporto utilizzati e dei relativi tempi di percorrenza.

Infine, dal 6 novembre, data di entrata in vigore del DPCM 4 novembre 2020, su indicazione dell'Amministrazione, ogni dirigente ha proceduto ad organizzare il proprio ufficio in modo da assicurare la percentuale più elevata possibile di lavoro agile, garantendo la qualità e l'effettività delle funzioni amministrative, ferma restando la facoltà di richiamare in presenza, con 24 ore di anticipo, ogni dipendente assegnato all'ufficio che ritenga necessario per gestire specifici progetti o carichi di lavoro.

Lo svolgimento del lavoro agile è stato reso possibile anche grazie all'adozione di strumenti e tecnologie tecnico-informatiche che hanno permesso di poter svolgere l'attività lavorativa anche da remoto.

Le tecnologie informatiche rappresentano, infatti, un vero fattore abilitante per la diffusione del lavoro agile, dal momento che consentono di superare il concetto della “timbratura del cartellino”, della “presenza fisica” in ufficio e quindi della prestazione lavorativa svolta in una sede e in un orario di lavoro definiti. Un ruolo, quello delle tecnologie, che è tuttavia mediato dalle competenze e dalle capacità digitali dei singoli: numerose evidenze empiriche dimostrano che non è possibile trasferire la nuova modalità di lavorare fuori dall'ufficio secondo la filosofia del lavoro agile se, contestualmente, non si affronta il problema dell'aggiornamento, del consolidamento e dello sviluppo delle competenze digitali dei singoli. Il ruolo delle leve tecnologiche e organizzative è risultato poi dirimente nella situazione di emergenza sanitaria connessa al Covid-19.

In quest'ottica, AGENAS, mediante l'Ufficio ICT, fin dall'inizio del mese di marzo 2020, ha predisposto gli strumenti tecnologici necessari per lo svolgimento dell'attività lavorativa secondo le modalità di lavoro agile, redigendo diversi manuali operativi, consultabili all'indirizzo http://centroservizi.agenas.local/?page_id=241, volti a fornire le indicazioni per:

- l'accesso da remoto ad Office 365;
- la configurazione e l'utilizzo di Microsoft One Drive, per avere uno spazio web dove condividere, sincronizzare ed accedere a cartelle/files da diverse postazioni, nonché da remoto;

- l'installazione e l'utilizzo dell'applicazione Microsoft Teams, per la creazione di riunioni virtuali;
- la connessione al Desktop Remoto;
- l'installazione e la configurazione di Forticlient VPN 6.2, da utilizzare per la connessione al Desktop remoto ovvero, tramite browser, per accedere ai vari applicati, quali ad esempio al protocollo informatico, al centro servizi, alle cartelle di rete presenti sui server AGENAS cui si accedeva dal p.c. dell'ufficio oltre che alla intranet (digitando sul browser <http://centroservizi.agenas.local>);
- le modalità di accesso alle cartelle condivise.

E' stato inoltre individuato un indirizzo mail dedicato itservice@agenas.it , a cui rivolgersi per ogni supporto tecnico necessario.

Sempre nell'ottica di rendere efficiente ed efficace l'attività lavorativa svolta in modalità agile, l'Amministrazione ha fornito ai propri dipendenti che ne hanno ravvisato la necessità, la strumentazione informatica necessaria a svolgere il lavoro in modalità agile ed ha inoltre svolto specifici corsi di formazione cui è stato coinvolto il personale che lavora da remoto, con l'obiettivo di costruire e diffondere una cultura organizzativa capace di integrare le potenzialità della tecnologia e le competenze delle persone per raggiungere i propri obiettivi.

Sono stati, inoltre, forniti a tutti i dirigenti in servizio la firma digitale, nonché implementati gli applicativi per la gestione telematica del sistema di gestione del protocollo informatico, delle delibere e delle richieste di acquisto in materia di acquisizione di beni e servizi.

4.4 Programma di sviluppo del lavoro agile - fase di avvio

RICOGNIZIONE DELLE ATTIVITÀ E MODALITÀ ATTUATIVE

L'applicazione del lavoro agile durante la prima fase di emergenza ha avuto il merito non solo di aver preservato la salute di tanti lavoratori garantendo al tempo stesso la continuità delle attività amministrative, ma anche di aver posto le basi per una accelerazione della modernizzazione tecnologica e organizzativa dell'Agenzia.

In un'ottica di superamento della fase emergenziale e di consolidamento delle competenze acquisite, tuttavia, occorre che l'Amministrazione, tenendo presente gli obiettivi da conseguire, si focalizzi su quale debba essere il piano di implementazione e sviluppo al fine di organizzare a regime l'attività di lavoro agile.

Tra i principali obiettivi che l'implementazione del lavoro agile si pone ci sono i seguenti:

- ✓ valorizzazione delle risorse umane e responsabilizzazione. Ci si concentra sui risultati del lavoro e non sugli aspetti formali;
- ✓ razionalizzazione nell'uso delle risorse e aumento della produttività, quindi risparmio in termini di costi e miglioramento dei servizi offerti;
- ✓ promozione dell'uso delle tecnologie digitali più innovative e utilizzo dello smart working come leva per la trasformazione digitale e per lo sviluppo delle conoscenze digitali;
- ✓ rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance basate sui risultati e sui livelli di servizio;
- ✓ abbattimento delle differenze di genere;
- ✓ riduzione delle forme di “assenteismo fisiologico”;
- ✓ valorizzazione del patrimonio immobiliare delle PA, grazie al fatto che vengono reinventati gli spazi, ad esempio attraverso postazioni di coworking.

Al fine di rendere la modalità di lavoro agile pienamente rispondente alle attività istituzionali svolte da AGENAS e al contempo raggiungere gli obiettivi sopra indicati, occorre, come chiarito dalle linee Guida, che la sua introduzione all'interno di ogni organizzazione avvenga in modo progressivo e graduale, rimettendo all'amministrazione la scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile.

Nella prima fase di avvio del Programma di sviluppo del lavoro agile, che deve essere elaborato tenendo conto di un arco temporale triennale, AGENAS ritiene necessario operare primariamente una ricognizione delle attività che ogni Ufficio è chiamato a svolgere.

In considerazione dell'attuale stato di riorganizzazione che sta attraversando l'Agenzia a seguito della Direttiva del Ministero della Salute del 31 luglio 2020, e che comporterà una rimodulazione degli Uffici e delle connesse attività al fine di aumentarne l'efficienza per il raggiungimento dei nuovi compiti istituzionalmente attribuiti ad AGENAS dal Legislatore nel corso del 2020, si ritiene di poter concludere la ricognizione in parola entro il 31 maggio 2021.

A livello metodologico, si individuano di seguito le principali indicazioni operative per supportare l'effettuazione della ricognizione, che dovrà partire dall'analisi delle attività che ad ogni Ufficio sono attribuite dal funzionigramma dell'Agenzia, da ultimo approvato con deliberazione direttoriale n. 199 del 31/07/2020. In tale ottica, potrà fungere da valido strumento anche la mappatura dei processi e dei procedimenti operata all'interno del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, che verrà approvato nel 2021 e tempestivamente modificato a seguito della dedotta riorganizzazione.

Ogni Ufficio dovrà, pertanto, procedere, anche sulla base dell'esperienza finora maturata ancorché in stato emergenziale, all'individuazione delle attività che possono essere svolte anche a rotazione in lavoro agile e quelle per le quali non è configurabile una tale organizzazione del lavoro.

Rientrano nella prima categoria, le attività che rispondono alle seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnato il lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Non rientrano, pertanto, nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle che vedono i lavoratori impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza, da individuare con specifico riguardo alle attività concretamente espletate.

La ricognizione come sopra descritta, vede come principali protagonisti i dirigenti, che svolgono un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del POLA e, in particolare, nella programmazione e nel monitoraggio degli obiettivi in esso individuati, quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. I dirigenti sono chiamati a operare un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex-post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane ma, allo stesso tempo, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa. Ovviamente, nello svolgimento della ricognizione, non potrà prescindere dall'apporto dei lavoratori che, in concreto, svolgono quotidianamente le attività di propria competenza.

I dirigenti, nella fase successiva alla ricognizione delle attività, si avvarranno anche della collaborazione del Comitato unico di garanzia (CUG), di cui la Direttiva n. 2/2019 ha rafforzato il ruolo nell'ottica dell'attuazione delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo, e dell'Organismo indipendenti di valutazione (OIV), fondamentale non solo ai fini della valutazione della

performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Al fine di verificare lo stato di sviluppo di questa prima fase di avvio, AGENAS ritiene opportuno prendere a riferimento gli indicatori raccomandati dalle Linee Guida, così da creare la base di partenza per successive serie storiche:

SALUTE ORGANIZZATIVA

- 1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile
- 2) Monitoraggio del lavoro agile
- 3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile
- 4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi

SALUTE PROFESSIONALE

Competenze direzionali:

- 5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno
- 6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale

Competenze organizzative:

- 7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno
- 8) % di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi

Competenze digitali:

- 9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno
- 10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione

SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA

- 11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile
- 12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile
- 13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi

4.5 Programma di sviluppo del lavoro agile - fase di sviluppo intermedio e avanzato

A seguito della conclusione della fase di avvio del Programma di sviluppo, di cui al precedente paragrafo, prevista entro il 31 maggio 2021, AGENAS, procederà ad un'analisi del proprio stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile in tutta o in parte della struttura oggetto di analisi, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo. In particolare, dovranno essere valutate:

Salute organizzativa: mediante la mappatura dei processi e delle attività operando un raccordo con il sistema di misurazione valutazione della performance e tenendo presente l'organizzazione reale del lavoro, le modalità che si stabiliscono all'interno dei gruppi e le subculture (ad esempio le consuetudini agli orari e ai ritmi di lavoro, la presenza di gruppi informali, ecc.);

Salute professionale: deve essere indagata sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all'analisi e mappatura delle competenze del personale e alla rilevazione dei relativi bisogni formativi. L'amministrazione deve progettare adeguati percorsi di formazione svolti e da svolgere.

Salute digitale: verificare la presenza di:

- ✓ disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN6 ;
- ✓ funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- ✓ disponibilità di applicativi software che permettano alla lavoratrice o al lavoratore nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro, nonché dell'eventuale sequenza di approvazione di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con più attori, profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni;
- ✓ tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi;
- ✓ disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo.

Occorrerà, inoltre, operare una rilevazione dei fabbisogni di formazione in ambito digitale e, successivamente, definire un Piano formativo per i dirigenti finalizzato a dotarli di nuove

competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile, nonché un Piano formativo per i dipendenti che comprenda l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza.

Salute economico-finanziaria: mediante una valutazione dei costi e degli investimenti, oltre che delle relative fonti di copertura economica e finanziaria, derivanti dai primi tre punti e delle relative risorse iscritte in bilancio.

Così delineata la “*road map*” che AGENAS intende seguire, si perverrà alla definizione di un Piano di sviluppo entro il 30 settembre 2021, nel quale saranno individuate una fase di sviluppo intermedio e una fase di sviluppo avanzato, in un'ottica di scorrimento triennale del Piano (2021-2023).

4.6 Indicatori di sviluppo

Al fine di verificare lo stato di implementazione del lavoro agile, potrà essere preso in considerazione un set di indicatori, utili a monitorare le diverse fasi e gli esiti dei progetti finalizzati all'introduzione del lavoro agile nell'organizzazione e, successivamente, a valutare il livello di utilizzo dello stesso nella medesima organizzazione, quali ad esempio:

- % ore o giornate in lavoro agile su totale ore o giornate lavorative;
- % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali;
- % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori
- % dipendenti in lavoro agile soddisfatti (anche con distinzione in base al sesso, all'età e alle specifiche situazioni familiari, es. lavoratori con figli minori o con genitori anziani).

In tal ottica, verrà poi sottoposto a tutti i lavoratori (dirigenti e dipendenti) uno specifico questionario anonimo volto ad individuare il grado di soddisfazione degli stessi e la valutazione complessiva delle attività svolte in modalità agile, da cui trarre spunto per le future modifiche del presente Piano.

4.7 Lavoro agile e performance organizzativa e individuale

Tra gli strumenti organizzativi finalizzati a promuovere l'attuazione del lavoro agile, la misurazione e valutazione della performance riveste un ruolo centrale in quanto, da un lato, ne garantisce la corretta attuazione, dall'altro, concorre all'evoluzione delle pratiche e della cultura organizzativa e, in particolare dei sistemi di performance management.

Il sistema di misurazione del lavoro agile verrà pertanto disegnato in funzione degli specifici obiettivi che AGENAS intende perseguire con la sua introduzione. Infatti, sebbene gli obiettivi del lavoro agile desumibili dalle norme siano molteplici (conciliazione vita-lavoro; benessere organizzativo; innovazione organizzativa; facilitatore di percorsi di innovazione tecnologica e di digitalizzazione; orientamento delle politiche di gestione delle risorse umane agli obiettivi di *attraction e retention*; riduzione dei costi gestione), occorre che l'Amministrazione li ordini e li declini in funzione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, degli obiettivi strategici, della cultura organizzativa e della domanda potenziale ed espressa dai lavoratori, etc.

L'introduzione del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche ha richiesto infatti, oltre ad una serie di investimenti tecnologici, anche investimenti organizzativi; tra questi ultimi, l'affinamento del sistema di misurazione e valutazione della performance è stato individuato da subito come un vero e proprio fattore abilitante. Dal punto di vista operativo, il lavoro agile modifica anche le modalità di erogazione della prestazione dei lavoratori e dei dirigenti, chiamati a promuoverlo e gestirlo. Inoltre, le performance di dirigenti e dipendenti coinvolti dall'attuazione del lavoro agile vanno congiuntamente valutate in termini di impatto sui risultati complessivi dell'Amministrazione.

Sarà pertanto necessario misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa di AGENAS in termini di efficienza, efficacia ed economicità, tramite alcuni indicatori quali ad esempio:

- Diminuzione assenze (es. [(Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1])
- Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; , ecc.)
- Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi *full digital* offerti dalla PA; % comunicazioni tramite domicilia digitali)
- Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione)
- Qualità percepita (es. % *customer satisfaction* di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)
- Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio)

Il sistema di misurazione e valutazione della performance persegue anche il miglioramento continuo dell'organizzazione e lo sviluppo delle risorse umane dell'Ente, da realizzare attraverso la valorizzazione delle competenze professionali e la responsabilizzazione dei collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività lavorative.

Il processo di valutazione delle performance individuali ha, infatti, lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno per il raggiungimento di tali obiettivi; la definizione di un processo strutturato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, di verifica del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati, comporta uno scambio costante che consente di individuare percorsi di crescita delle competenze delle persone anche attraverso formazione ed attività dedicate.

Sarà, quindi, necessario monitorare l'effetto del lavoro agile sulle performance dei singoli dipendenti in modo da valutare eventuali azioni di supporto (aumento o riduzione dei giorni di lavoro agile, formazione necessaria, modifica dei processi organizzativi, ecc.), attraverso specifici indicatori, quali ad esempio:

- Efficacia quantitativa: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di *task* portati a termine (sia con riferimento ad attività ordinaria che a progetti specifici che possono o meno essere collegati a obiettivi di performance organizzativa riportati nel Piano della Performance); n. di pratiche in lavoro agile/n. pratiche totali, n. utenti serviti in lavoro agile/ n. utenti serviti, n. *task* portati a termine in lavoro agile/ n. *task* totali
- Efficacia qualitativa: qualità del lavoro svolto (valutazione da parte del superiore o rilevazioni di *customer satisfaction* sia esterne che interne) nel complesso e con riferimento agli output del lavoro agile, se possibile
- Efficienza produttiva: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di *task* portati a termine in rapporto alle risorse oppure al tempo dedicato
- Efficienza temporale: tempi di completamento pratiche/servizi/*task*, rispetto scadenze; tempi di completamento pratiche/servizi in lavoro agile.

Gli esiti del monitoraggio dovranno essere oggetto di momenti di incontro e riscontro, formali e informali, tra il dirigente/ funzionario responsabile e il dipendente soprattutto al crescere del numero di giornate di lavoro agile.

Si perverrà, in tal modo, un miglioramento della performance e, di conseguenza, della qualità dei servizi erogati che costituisce l'obiettivo prioritario delle amministrazioni pubbliche.

5. 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 2021 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 2021, 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 2021, 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 2021, con l'adozione del Piano della *performance* al 31 gennaio 2021, come richiesto dall'art. 10 del d.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. Il Piano degli Indicatori 2021, 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.).

5.1. Obiettivi di vertice aziendale

Di seguito si riportano gli obiettivi strategici del Direttore Generale, già condivisi con l'Organismo Indipendente di Valutazione di AGENAS.

Obiettivi strategici del Direttore generale - anno 2021		
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

6. 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 2021-2023, 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).

6.1 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.

6.2 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 2021 di AGENAS).

6.3 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, declinati sulla base dell'attuale organizzazione dell'Agenzia e che saranno oggetto di modifica a seguito dell'approvazione del nuovo Statuto e dell'entrata a regime della nuova organizzazione dell'Agenzia.



Piano della performance 2021 -2023

Obiettivo Strategico	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.
Riferimento Missione	020 Tutela della Salute
Riferimento Programma	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 gestionale amministrativo alle attività di formazione continua nel settore salute - ECM
Obiettivi specifici	<p>Obiettivo: Rafforzamento del supporto gestionale-amministrativo al programma nazionale ECM ed alla Commissione nazionale per la formazione continua</p> <p>Azione: Supporto gestionale-amministrativo alla Commissione nazionale per la formazione continua ed ai suoi organismi ausiliari</p> <p>Indicatore: rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p> <p>Azione: Svolgimento di attività procedurali e informatiche per l'accreditamento al sistema regionale di riferimento dei provider</p> <p>Indicatore: rendicontazione attività</p> <p>Indicatore: 1/anno</p> <p>Azione: Supporto alla Commissione nazionale nelle attività di verifica presso le sedi dei provider e/o presso eventi formativi accreditati ECM per favorire una offerta formativa qualitativamente elevata</p> <p>Indicatore: n. attività di verifiche effettuate/n. attività di verifiche programmate</p> <p>Target: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	<p>Obiettivo: Miglioramento delle interrelazioni tra uffici attraverso la funzione di coordinamento, esercitata secondo le indicazioni del Direttore generale, ai fini di rafforzare la collaborazione, l'integrazione funzionale e la circolazione delle informazioni e delle esperienze</p> <p>Azione: 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>Indicatore: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Obiettivo: 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>Azione: Supporto alle attività del Ministero della salute e delle regioni relative allo sviluppo ed all'adozione di metodologie e strumenti per la definizione del fabbisogno di medici e professionisti sanitari</p> <p>Indicatore: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Obiettivo: 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>Azione: Organizzazione e partecipazione ad eventi annuali di carattere internazionale</p> <p>Indicatore: N° partecipazione e organizzazione eventi / N° eventi programmati</p> <p>Target: 100%</p>
	<p>Obiettivo: Monitoraggio delle attività correlate ai rapporti istituzionali di AGENAS attraverso protocolli, accordi e convenzioni</p> <p>Azione: Monitoraggio dei rapporti istituzionali di AGENAS attraverso protocolli, accordi e convenzioni</p> <p>Indicatore: rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	PNE e Ufficio ricerca e rapporti internazionali
Riferimento Centro di Costo	014 Programma Nazionale Esiti - PNE
Obiettivo organizzativo	Sviluppo e rafforzamento del Programma Nazionale Esiti - PNE
Obiettivi specifici	<p>Obiettivo: Verifica e revisione degli indicatori esistenti</p> <p>Azione: Attivazione tavoli per l'aggiornamento e la revisione degli indicatori</p> <p>Indicatore: Miglioramento, consolidamento ed ampliamento degli indicatori esistenti, estensione delle aree assistenziali valutate, nonché sviluppo di indicatori di valutazione dei percorsi e dei processi assistenziali integrati per monitorare l'efficacia e l'equità delle procedure diagnostico-terapeutiche e dell'articolazione delle reti cliniche</p> <p>Target: 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>Obiettivo: Implementazione del prototipo del Portale della trasparenza e avvio della “prima sperimentazione”, integrando ed estendendo il prototipo</p> <p>Azione: Attivazione del Portale per la trasparenza dei servizi sanitari</p> <p>Indicatore: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/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>Obiettivo: Supporto alle Aziende ospedaliere nella implementazione dei piani di riqualificazione e di efficientamento</p> <p>Azione: Monitoraggio delle azioni/interventi correttivi previste nei Piani di efficientamento e di riqualificazione presso le Aziende</p>
	<p>Obiettivo: Supporto alle Regioni e alle Aziende del Servizio Sanitario Nazionale per il miglioramento e potenziamento dei servizi sanitari regionali</p> <p>Azione: Monitoraggio, valutazione e rafforzamento, anche attraverso il supporto tecnico operativo al Ministero della Salute, delle performance dei sistemi sanitari regionali</p>
	<p>Obiettivo: Supporto a Regioni, Ministero della Salute e Commissione tariffe in ambito di sistemi di remunerazione e di compartecipazione alla spesa</p> <p>Azione: Monitoraggio dei principali provvedimenti regionali</p>
	<p>Obiettivo: Supporto tecnico operativo nelle attività di affiancamento alle Regioni nell'ambito del Sistema nazionale di verifica e controllo sull'assistenza sanitaria</p> <p>Azione: Affiancamento alle Regioni in Piano di rientro nella implementazione di interventi correttivi e monitoraggio delle performance sanitarie di tutte le Regioni</p>
	<p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/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>Obiettivo: 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>Azione: Attività di monitoraggio e controllo dei tempi di attesa, dell'attività libero-professionale intramuraria (ALPI) e umanizzazione delle cure</p>

	<p>Obiettivo: Coordinamento e supporto tecnico scientifico all'Osservatorio nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità</p> <p>Azione: Monitoraggio delle buone pratiche, delle raccomandazioni e denunce dei sinistri, promozione di eventi formativi/informativi di scambio e confronto</p>
	<p>Obiettivo: Promozione di iniziative in materia di accreditamento delle Strutture sanitarie e supporto tecnico al Ministero della Salute</p> <p>Azione: Aggiornamento per lo sviluppo professionale degli auditor/valutatori e analisi del nuovo sistema nazionale di accreditamento</p>
	<p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/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>Obiettivo: Revisione e monitoraggio delle reti cliniche e sviluppo organizzativo</p> <p>Azione: 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>Azione: Monitoraggio della implementazione delle linee guida e raccomandazioni per l'articolazione delle reti clinico- assistenziali che integrano l'attività ospedaliera per acuti e post acuti con l'attività territoriale</p>
	<p>Obiettivo: Osservatorio per il monitoraggio e la valutazione delle reti oncologiche</p> <p>Azione: Monitoraggio delle reti oncologiche e aggiornamento della griglia di rilevazione e valutazione attuazione della quinta indagine nazionale</p>
	<p>Obiettivo: Coordinamento nazionale tumori rari</p> <p>Azione: Stesura del documento tecnico della RNTR (Rete nazionale tumori rari)</p>
	<p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/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	<p>Obiettivo: Supporto alla Cabina di Regia HTA nell'ambito del Programma nazionale HTA</p> <p>Azione: Partecipazione e collaborazione attiva con la Cabina di Regia HTA</p>
	<p>Obiettivo: Sviluppo dell'attività di HTA in collaborazione con network internazionali e nazionali</p>

	<u>Azione:</u> Partecipazione e collaborazione attiva nei network internazionali e nazionali per lo sviluppo di metodologie di HTA
	<u>Obiettivo:</u> Supporto a Ministero della Salute, Regioni e PPAA nell'ambito della produzione di report di HTA
	<u>Azione:</u> Produzione di Report HTA nell'ambito di Accordi Agenas - Ministero della Salute
	<u>Obiettivo:</u> 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
	<u>Azione:</u> Partecipazione alle attività del Centro di Coordinamento per lo screening metabolico neonatale (CCS)
	<u>Obiettivo:</u> Attività di studio e ricerca in materia di dispositivi medici e servizio farmaceutico
<u>Azione:</u> Partecipazione a Gruppi di Lavoro nell'ambito del Sistema Informativo Sanitario, dispositivi medici e servizio farmaceutico	
<u>Indicatori:</u> Rendicontazione attività	
<u>Target:</u> 1/anno	



Piano della performance 2021 -2023

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

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di coordinamento Tecnico scientifica e Ufficio ricerca e rapporti internazionali
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	Obiettivo: 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 Azione: Capacità attuativa nel rispetto dei termini programmati
	Indicatori: Rendicontazione attività Target: 2/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di coordinamento Tecnico scientifica e Ufficio ricerca e rapporti internazionali
Riferimento Centro di Costo	022 Pon Gov Ricerca
Obiettivo organizzativo	Rafforzamento dell'attività di coordinamento tecnico-scientifico del progetto PON GOV
Obiettivi specifici	Obiettivo: Sviluppo delle attività progettuali, degli indicatori di progetto e degli output previsti Azione: Elaborazione e produzione degli output di progetto
	Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/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	Obiettivo: Partecipazione attiva di AGENAS a livello internazionale attraverso un sistematico confronto con enti omologhi aventi medesima mission dell'Agenzia Azione: Attivazione e partecipazione a partenariati, progetti e cooperazioni internazionali

	<u>Indicatori:</u> Rendicontazione attività <u>Target:</u> 1/anno
Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	PNE e Ufficio ricerca e rapporti internazionali
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	<u>Obiettivo:</u> Coordinamento tecnico scientifico attività PNE e verifica delle condizioni tecnico-scientifiche per la pubblicazione e diffusione dei risultati <u>Azione:</u> Pubblicazione e diffusione dei risultati
	<u>Obiettivo:</u> Monitoraggio indicatori PNE prodotti da AGENAS e produzione di nuovi strumenti di valutazione <u>Azione:</u> Aggiornamento di indicatori e attivazione tavoli per la produzione di strumenti di valutazione
	<u>Indicatori:</u> Rendicontazione attività <u>Target:</u> 1/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, con particolare riferimento alle performance dei sistemi sanitari regionali, alla mobilità sanitaria, allo sviluppo dei servizi di prevenzione e tutela della salute sviluppo delle reti territoriali e riordino della medicina generale, ai Piani ospedalieri ed ai Piani di assistenza territoriale, alla Salute ed ambiente ed all'Innovazione digitale
Obiettivi specifici	<u>Obiettivo:</u> Predisposizione e attuazione del programma annuale <u>Azione:</u> Promozione e sviluppo di programmi di ricerca, anche in supporto al Ministero della Salute
	<u>Indicatori:</u> Rendicontazione attività <u>Target:</u> 1/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	<u>Obiettivo:</u> Partecipazione attiva ai programmi europei e promozione di iniziative per lo sviluppo di tematiche di interesse aziendale e nazionale <u>Azione:</u> Promozione, sviluppo e partecipazione ai programmi europei
	<u>Indicatori:</u> Rendicontazione attività <u>Target:</u> 1/anno



Piano della performance 2021 -2023

Obiettivo Strategico	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
Riferimento Missione	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Riferimento Programma	32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenze

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Affari generali e legali (AGL)
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	Obiettivo: 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 Azione: Supporto alla Direzione generale, al Presidente ed al Consiglio di Amministrazione nella verifica di legittimità degli atti Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno
	Obiettivo: Efficientamento delle procedure relative agli atti da sottoporre alla firma del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale Azione: Elaborazione ed efficientamento procedurale di schemi tipo di convenzione, accordi di collaborazione, protocolli di intesa, accordi quadro e regolamenti Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno
	Obiettivo: Miglioramento dell'azione amministrativa in tema di contenzioso Azione: Gestione del contenzioso in materia civile, penale e amministrativa Indicatori: n. contenziosi conclusi/contenziosi da concludere Target: 100%

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Comunicazione e relazione esterne (CRE)
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>Obiettivo: Predisposizione del programma annuale delle attività di informazione e di comunicazione</p> <p>Azione: Redazione del Programma annuale</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Obiettivo: Gestione richieste provenienti dai cittadini e da operatori della sanità</p> <p>Azione: Implementazione di attività di comunicazione anche attraverso i social media</p> <p>Indicatori: aumento n. accessi e visualizzazioni ai canali social/365</p> <p>Target: 100%</p>
	<p>Obiettivo: Gestione ed aggiornamento del sito istituzionale www.agenas.it e attuazione di strumenti diretti alla comunicazione integrata</p> <p>Azione: Aggiornamento del sito istituzionale e implementazione di strumenti diretti alla comunicazione integrata</p> <p>Indicatori:</p> <p>1) n. aggiornamenti del sito istituzionale effettuati/365</p> <p>2) n. strumenti attivati ed implementati</p> <p>Target: 100%</p>
	<p>Obiettivo: 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>Azione: Redazione delle pubblicazioni a carattere istituzionale</p> <p>Indicatori: Pubblicazioni effettuate/programmate</p> <p>Target: 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Area di Coordinamento Amministrativa (COORD. AMM)
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>Azione: Promozione di incontri periodici di confronto e integrazione delle informazioni e delle esperienze tra i dirigenti dell'area amministrativa per favorire la partecipazione e condivisione dei prodotti finali dell'Agenzia</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Azione: Coordinamento e gestione amministrativa delle istanze di accesso agli atti</p> <p>Indicatori: n. richieste accesso gestite nei termini/n. richieste accesso pervenute</p>

	Target: 100%
	Azione: Coordinamento del ciclo di gestione della Performance (Piano della performance, Relazione sulla performance, sistema di misurazione e valutazione della performance)
	Azione: Supporto alla Direzione generale nelle attività di valutazione e misurazione del personale dirigenziale e del comparto
	Azione: Coordinamento, in collaborazione con l'ufficio di Coordinamento tecnico-scientifico, dei contributi prodotti dagli Uffici per la predisposizione delle Relazioni semestrali delle attività di AGENAS
	Azione: Gestione, con il supporto dell'Ufficio ICT, dei servizi tecnici, della logistica, delle attività di protocollazione ed archiviazione di AGENAS
	Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Risorse Umane, Trattamento giuridico ed economico del personale (RU)
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	Azione: Razionalizzazione ed efficientamento dei processi gestionali e della gestione economica e giuridica del personale e delle relazioni sindacali
	Azione: Elaborazione e monitoraggio del costo del personale e dei relativi fondi
	Azione: Gestione e cura delle relazioni sindacali
	Azione: Implementazione di misure di lavoro flessibile
	Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Bilancio Contabilità e Controllo di Gestione e Area di coordinamento Amministrativa (BCC)
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	Azione: Predisposizione atti di competenza economico finanziaria ed efficientamento dei processi contabili Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno
	Azione: Attivazione e implementazione di procedure contabili Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno
	Azione: Aggiornamento del piano dei centri di costo e gestione delle procedure di budget Indicatori: n. aggiornamenti centri di costo effettuati/aggiornamenti rispondenti alle esigenze organizzative

	<p>Target: 100%</p> <p>Azione: Supporto alla Direzione generale ed 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 <i>mission</i> istituzionale</p> <p>Indicatori: Definizione degli obiettivi strategico-organizzativi-gestionali nel rispetto degli adempimenti normativi</p> <p>Target: 100%</p>
--	--

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	Beni e Servizi e Patrimonio (BSP)
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>Azione: miglioramento dei tempi delle procedure di acquisto di beni e servizi</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Azione: gestione delle procedure volte all'acquisizione di beni e servizi</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 100%</p>
	<p>Azione: Acquisti: ottimizzazione della gestione delle procedure di acquisto e dei relativi contratti tramite l'utilizzo dell'applicativo informatico (piattaforma MEPA)</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività Target: 1/anno</p>
	<p>Azione: Razionalizzazione nella gestione del patrimonio edilizio e tecnologico e governo degli investimenti</p> <p>Indicatore: richieste pervenute/richieste programmate</p> <p>Target: 100%</p>

Strutture coinvolte e/o linee di attività AGENAS	ICT gestione dei servizi tecnici e della logistica (ICT)
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>Azione: Gestione dei servizi tecnici e logistici e adozione di misure per la sicurezza degli ambienti di lavoro</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Azione: Gestione del sistema informatico e servizi di supporto</p> <p>Indicatori: n. azioni espletate volte al miglioramento dell'organizzazione/n. azioni programmate</p> <p>Target: 100%</p>

	<p>Azione: Elaborazione e analisi dei dati disponibili nelle banche dati Agenas</p> <p>Indicatori: elaborazioni richieste/ elaborazioni programmate</p> <p>Target: 100%</p>
	<p>Azione: Controllo, verifica e valutazione dell'attuazione e la coerenza delle misure di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione adottate da Agenas</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/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>Obiettivo: Accrescimento, qualificazione e valorizzazione del capitale professionale nei diversi settori di competenza dell'Agenzia</p> <p>Azione: Analisi dei bisogni formativi del personale, sviluppo, coordinamento, organizzazione e gestione delle iniziative formative</p> <p>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>
	<p>Azione: 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>Indicatori: Rendicontazione attività</p> <p>Target: 1/anno</p>

7. 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.

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, sarà ulteriormente implementato nell’anno in corso, con le azioni e gli obiettivi di prevenzione della corruzione previsti nel Piano trasparenza e anticorruzione 2021-2023, che sarà adottato, nei termini di legge, entro il 31 marzo del 2021.

8. 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 2021-2023 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, 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.

9. Coerenza tra il Piano della Performance e la programmazione economico-finanziaria dell'Ente

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.

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.

10. Azioni per il miglioramento del Ciclo della performance

L'Agenzia, 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* (Ministero della salute, Regioni, Province Autonome, Enti dei servizi sanitari regionali e cittadini). 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

Anno 2021		
Valutato	(Nome e Cognome)	Ufficio:
Valutatore	(Nome e Cognome)	Direttore Generale

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 assumibile quale modello di riferimento)*

COMPETENZE MANAGERIALI

PESATURA: 40/100

AREA DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Programmazione	Capacità di programmare le attività nel rispetto degli indirizzi strategici aziendali e di gestire le risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate										
Monitoraggio e controllo	Intervenire tempestivamente per ridurre gli scostamenti tra quanto programmato e quanto raggiunto, ricercando soluzioni efficaci ed innovative per il superamento delle criticità rilevate										

AREA RELAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Leadership	Capacità di coordinare e orientare le attività dell'ufficio ed i comportamenti al conseguimento degli obiettivi previsti										
Benessere organizzativo	Promuovere la circolazione e lo scambio delle informazioni nel gruppo di lavoro prestando attenzione al benessere organizzativo gestendo eventuali conflitti interni										

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ED INDIVIDUALI

Pesatura: 60/100

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	% raggiungimento obiettivo
Obiettivi organizzativi trasversali Percentuale di raggiungimento degli Obiettivi trasversali comuni all'azienda <i>Contribuire individualmente in maniera efficace al raggiungimento dei risultati attesi degli obiettivi comuni all'azienda</i>			
1. Dimensione della gestione del personale	Azione: Garantire il rispetto dei tempi di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del personale, nonché di corretta gestione e programmazione delle attività e degli istituti previsti nel CCNL (ferie, permessi, assenze)	5	
2. Dimensione della valutazione Capacità di differenziazione delle valutazioni del personale del comparto afferente all'Ufficio	- <u>Azione</u> : Garantire un adeguato livello di differenziazione delle valutazioni del personale del comparto afferente all'Ufficio - <u>Indicatore</u> : N° valutazioni differenziate rispetto al punteggio prevalente/N° valutazioni complessive - <u>Target 1</u> : 30% delle valutazioni differenziate (punteggio 5) - <u>Target 2</u> : 15%-29% delle valutazioni differenziate (punteggio 3) - <u>Target 3</u> : 0-14% delle valutazioni differenziate (punteggio 1)	5	
3. Obiettivo strategico aziendale	- <u>Azione</u> : - <u>Indicatore</u> : - <u>Target</u> :	5	

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	% raggiungimento obiettivo
Obiettivi individuali Percentuale di raggiungimento degli Obiettivi individuali <i>Contribuire in maniera efficace al raggiungimento dei risultati attesi degli obiettivi individuali</i>			
4. Obiettivo di sviluppo	- <u>Azione</u> : <i>Promozione</i> - <u>Indicatore</u> : - <u>Target</u> :	25	
5. Obiettivo di mantenimento	- <u>Azione</u> : <i>attività di</i> - <u>Indicatore</u> : - <u>Target</u> :	20	

Totale: ___/100

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

Scheda di valutazione area comparto

Anno 2021		
Valutato	(Cognome e Nome)	Categoria
Valutatore <i>(Dirigente responsabile della risorsa al momento della valutazione)¹</i>	(Cognome e Nome)	Ufficio

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 assumibile quale modello di riferimento)*

¹ Nel caso in cui, nel corso dell'anno oggetto di valutazione, una risorsa sia stata assegnata 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 al valutato e sottoscriverla dopo essersi accordato, in merito alla valutazione, con il/i dirigenti che hanno avuto in carico la risorsa nel corso dell'anno di valutazione

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI PESATURA 40/100

AREA DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Gestione	Capacità di svolgere i propri compiti con impegno, continuità e correttezza													
Monitoraggio e controllo	Monitorare le attività assegnate, proponendo soluzioni per il superamento delle criticità eventuali rilevate													

AREA RELAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Benessere organizzativo	Capacità di integrazione con i colleghi dell'Ufficio e dell'Azienda													
	Promuovere la circolazione e lo scambio delle informazioni nel gruppo di lavoro prestando attenzione al benessere organizzativo prevenendo eventuali conflitti interni													

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI/INDIVIDUALI PESATURA 60/100

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	Valore raggiungimento obiettivo
1. Obiettivi organizzativi trasversali	Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione <i>(il raggiungimento dell'obiettivo è strettamente collegato al raggiungimento degli obiettivi del dirigente a cui afferisce)</i>	20	
2. Contributo individuale	Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Ufficio di appartenenza <i>(il raggiungimento dell'obiettivo è strettamente collegato al raggiungimento degli obiettivi del dirigente a cui afferisce)</i>		
3. Obiettivo individuale assegnato	– Obiettivo su cui il dipendente è impegnato in misura prevalente (≥ 60%) _____	20	
4. Obiettivo individuale assegnato	– Obiettivo ² su cui il dipendente è impegnato in misura quasi prevalente (entro il 40%) _____	20	

TOTALE ____/100

² Nel caso in cui una risorsa svolga attività afferenti a più uffici, il valutatore a cui afferisce la risorsa dovrà raccordarsi con il dirigente responsabile dell'attività svolta

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 _____

Firma del valutato _____

Data _____

Firma del valutatore _____