

Delibera del Comitato di Direzione n. 7 del 26/06/2026

OGGETTO

APPROVAZIONE RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE DELL'AGENZIA DI CONTROLLO DEL SISTEMA SOCIO SANITARIO LOMBARDO (ACSS)- ANNO 2025- AI SENSI DELL'ART.10 COMMA 1 LETT. B) DEL D.LGS. 150/2009

Su proposta della Struttura Complessa:	SC GIURIDICO E RISORSE UMANE
Il Direttore responsabile:	Vittorio Russo
Il Responsabile del procedimento:	
L'istruttore:	Paolo Geninazzi
La delibera comporta impegno di spesa:	NO
Attestazione di regolarità economico-contabile:	
Attestazione non prevista	

IL COMITATO DI DIREZIONE

PREMESSO che l'art. 11 della L.R. 30/12/2009 n. 33 (Testo Unico delle leggi regionali in materia di sanità), ha istituito l'Agenzia di Controllo del Sistema Sociosanitario Lombardo, quale ente di diritto pubblico dotato di autonomia amministrativa, organizzativa, finanziaria e contabile, organismo tecnico-scientifico;

PRESO ATTO che con Decreto n. 244 del 24/10/2024 avente ad oggetto: "Nomina di tre membri del Comitato di Direzione dell'Agenzia di Controllo del Servizio Sociosanitario Lombardo (rif. art. 11 della L.R. 3 dicembre 2009, n. 33)", il Presidente della Giunta regionale ha decretato di nominare i Signori Giovanni Bladelli, Ilaria Camplone e Luca Foresti quali membri, su indicazione della Conferenza dei presidenti dei gruppi di minoranza del Consiglio regionale, del Comitato di Direzione dell'Agenzia di Controllo del Servizio Sociosanitario Lombardo;

VISTA la determinazione del Direttore Generale n. 79 del 12/11/2024 con la quale l'Agenzia di Controllo del Sistema Sociosanitario lombardo ha preso atto del Decreto sopra citato;

VISTI:

- il D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";
- il D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 e n. 75, di modifica e integrazione del D. Lgs. 150/2009;
- Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026, approvato con delibera del Comitato di Direzione n. 1 del 29/01/2025;

RICHIAMATE le disposizioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) in tema di pubblicazione e trasparenza dei dati;

PRESO ATTO:

- della "Relazione sulla Performance dell'ACSS – anno 2025", predisposta conformemente all'art. 10, comma 1, lett. b) del D. Lgs. n. 150/2009;
- che la suddetta Relazione evidenzia i risultati organizzativi e individuali conseguiti rispetto agli obiettivi programmati;

ACQUISITA la validazione del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'ACSS (NVP), ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 150/2009, espressa in data 24/06/2026;

RITENUTO di approvare la "Relazione sulla Performance dell'ACSS – anno 2025", quale atto conclusivo del ciclo della performance;

DATO ATTO che la presente delibera è conforme ai requisiti richiesti dalla Legge affinché l'atto sia valido (inerente all'agente, all'oggetto, alla forma, alla funzione ed al contenuto), conformità resa dal Responsabile/Direttore della Struttura proponente e dal Direttore o suo delegato della S.C. Gestione Affari Istituzionali, Generali e Legali, per quanto di rispettiva competenza;

A VOTI UNANIMI

DELIBERA

per le motivazioni formulate in premessa che qui si intendono integralmente trascritte:

1. di approvare la "Relazione sulla Performance dell'ACSS – anno 2025", allegata al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale;
2. di dare atto che la Relazione rappresenta lo strumento di rendicontazione dei risultati conseguiti dall'Ente in relazione agli obiettivi programmati;
3. di disporre la pubblicazione della Relazione sulla Performance nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale di ACSS, ai sensi della normativa vigente;
4. di trasmettere il presente provvedimento ai competenti uffici e al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni di ACSS;
5. di dare atto che il Responsabile del procedimento per l'adozione della presente delibera è il dott. Vittorio Russo Direttore della SC Giuridico e Risorse Umane;
6. di conferire al sunnominato Responsabile ogni più ampia facoltà di attuazione della presente delibera, compresa la diffusione eventuale agli uffici interessati e coinvolti nel presente procedimento;
7. di dare atto che, ai sensi dell'art. 17 comma 6 della L.R. 30 dicembre 2009 n. 33 s.m.i., il presente provvedimento, non soggetto a controllo, è immediatamente esecutivo e verrà pubblicato all'Albo on-line sul sito informatico aziendale.

Componente
Luca Foresti

Componente
Giovanni Bladelli

Coordinatore
Ilaria Camplone

Il presente documento è firmato digitalmente ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale

Relazione sulla Performance 2025 dell'Agenzia di Controllo del Sistema Socio Sanitario Lombardo- ACSS ai sensi dell'art. 10 comma 1 lett. b del D. Lgs.150/2009

La presente Relazione sulla Performance rendiconta, con riferimento all'annualità 2025, i principali risultati conseguiti dall'Agenzia di Controllo del Sistema Sociosanitario Lombardo, in coerenza con il ciclo della performance, con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e con le funzioni istituzionali attribuite all'Agenzia dalla normativa regionale di riferimento.

Sommario

1. Premessa metodologica e quadro di riferimento
2. Presentazione dell'Agenzia
3. Il ciclo della performance
4. Analisi del contesto e delle risorse
5. Principali risultati raggiunti
 1. Tabella di sintesi obiettivi, risultati e indicatori
6. Performance organizzativa: ambiti di intervento e risultati
 1. Rafforzamento della capacità istituzionale e operativa
 2. Governance dei controlli ATS
 3. Dati e analisi a supporto delle scelte di sistema
 4. Qualità, sicurezza e presidio del sistema
 5. Centralità del cittadino e degli operatori
 6. Collaborazioni istituzionali e governance multilivello
7. Trasparenza, anticorruzione e legalità
8. Performance organizzativa e individuale
 1. Performance organizzativa
 2. Performance individuale
 3. Raccordo tra performance organizzativa e individuale
9. Processo di misurazione e valutazione
10. Valutazione complessiva della performance organizzativa
11. Conclusioni

1. Premessa metodologica e quadro di riferimento

La presente Relazione sulla Performance è predisposta in coerenza con il quadro normativo e metodologico in materia di ciclo della performance e, in particolare, con le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del novembre 2018. Il documento assolve a una duplice finalità: da un lato, rendicontare in modo trasparente i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati; dall'altro, fornire elementi conoscitivi utili al miglioramento del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione dell'Agenzia.

In tale prospettiva, la Relazione è strutturata secondo criteri di chiarezza, sinteticità e leggibilità, privilegiando una rappresentazione ordinata dei risultati, delle risorse impiegate, degli ambiti di intervento e del processo di misurazione e valutazione. La rendicontazione tiene conto del collegamento tra Piano Integrato di Attività e Organizzazione, obiettivi organizzativi e individuali, trasparenza, anticorruzione e valore pubblico, in modo da restituire una visione complessiva e integrata della performance dell'Ente per l'annualità 2025.

2. Presentazione dell'Agenzia

L'Agenzia di Controllo del Sistema Sociosanitario Lombardo è un organismo tecnico-scientifico terzo e indipendente, dotato di autonomia amministrativa, organizzativa, finanziaria e contabile, istituito quale ente sanitario di diritto pubblico afferente al sistema regionale. L'Agenzia esercita funzioni di controllo di livello centrale e svolge un ruolo di raccordo, coordinamento e indirizzo tecnico nei confronti delle strutture territoriali preposte alla vigilanza e al controllo in ambito sanitario e sociosanitario. In coerenza con il PIAO 2024-2026 aggiornato, ACSS opera quale soggetto chiamato a promuovere lo sviluppo e il consolidamento di un sistema di monitoraggio improntato al rafforzamento dei controlli nel Sistema sociosanitario regionale, a garanzia dell'equità di accesso ai servizi e del rispetto dei principi di efficienza, efficacia, qualità, appropriatezza, economicità e trasparenza.

Nel quadro delineato dalla normativa regionale, ACSS contribuisce al rafforzamento della governance del Servizio Sociosanitario Regionale, promuovendo l'omogeneizzazione delle attività di controllo, la valorizzazione del dato, la qualità e la sicurezza delle cure, nonché l'integrazione tra controllo, programmazione e valutazione.

3. Il ciclo della performance

Il ciclo della performance dell'Agenzia è fondato sulla correlazione tra indirizzi strategici, obiettivi organizzativi, obiettivi individuali e obiettivi comportamentali. Gli obiettivi assegnati alle strutture e al personale sono collegati alle finalità istituzionali dell'Ente e concorrono alla valutazione complessiva dei risultati conseguiti.

Per l'annualità 2025, la rendicontazione tiene conto delle informazioni contenute nel PIAO, quale documento integrato di programmazione, e valorizza il collegamento tra performance, anticorruzione, trasparenza, organizzazione del lavoro, fabbisogni di personale e sviluppo delle competenze.

Il PIAO 2024-2026 aggiornato costituisce, pertanto, il principale riferimento di integrazione tra programmazione strategica, performance, prevenzione della corruzione, trasparenza, organizzazione e capitale umano. In particolare, per le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti, il Piano assume una funzione di raccordo tra gli adempimenti programmatori e la capacità dell'Ente di presidiare gli obiettivi di valore pubblico, anche attraverso l'aggiornamento degli obiettivi di performance e delle misure organizzative.

4. Analisi del contesto e delle risorse

Nel corso del 2025 l'Agenzia ha operato in un contesto caratterizzato da crescente complessità organizzativa, normativa e programmatica, nel quale si è consolidata l'esigenza di disporre di strumenti di lettura integrata dei fenomeni, di metodologie condivise e di una maggiore coerenza tra indirizzi regionali e applicazione operativa.

Sul piano organizzativo, l'annualità 2025 è stata caratterizzata dal consolidamento dell'assetto interno e dal rafforzamento del capitale umano. L'organizzazione prevede una dotazione organica massima di 32 unità e, nel corso dell'anno, il personale in servizio è passato dalle 18 unità del 2024 a 24 unità a fine 2025, confermando un percorso di progressiva strutturazione delle competenze e delle capacità operative dell'Ente.

Il rafforzamento delle risorse umane ha riguardato sia la dirigenza sia il comparto, attraverso assunzioni a tempo indeterminato, mobilità e l'attivazione di competenze specialistiche funzionali allo svolgimento di progettualità assegnate dalla Direzione Generale Welfare. Tale evoluzione ha consentito di sostenere l'incremento delle attività e di garantire continuità, qualità e presidio tecnico sulle funzioni istituzionali.

La programmazione del capitale umano si inserisce nel percorso di progressivo completamento dell'organizzazione previsto dal Piano triennale dei fabbisogni di personale 2024-2026, approvato con DGR n. 2548 del 17 giugno 2024. Il PIAO evidenzia la necessità di assicurare un assetto organizzativo adeguato

rispetto all'incremento delle attività richieste all'Agenzia, anche in relazione ai mandati regionali e alle progettualità finanziate a valere sul PNRR, con particolare attenzione alla disponibilità di competenze diversificate nei diversi ambiti di intervento.

5. Principali risultati raggiunti

Nel 2025 ACSS ha consolidato il proprio ruolo quale presidio tecnico di secondo livello, evolvendo verso un modello integrato di controllo, analisi e supporto alla programmazione. L'azione dell'Agenzia ha contribuito al rafforzamento della capacità del sistema di leggere i fenomeni in modo integrato, migliorando la coerenza applicativa, la confrontabilità dei dati e la capacità decisionale.

- rafforzamento della capacità istituzionale e operativa dell'Agenzia;
- consolidamento della governance dei controlli delle ATS, con attenzione a omogeneità, trasparenza e qualità del dato;
- sviluppo di analisi e benchmark a supporto delle scelte regionali;
- rafforzamento delle attività in materia di qualità, sicurezza e presidio del sistema;
- valorizzazione della centralità dei cittadini e degli operatori attraverso survey, customer satisfaction e analisi del clima organizzativo;
- consolidamento delle collaborazioni istituzionali e del ruolo di ACSS quale hub tecnico del sistema.

5.1 Tabella di sintesi obiettivi, risultati e indicatori

Ambito	Indicatori / elementi di misurazione	Risultati 2025	Fonti	Valutazione
Capacità istituzionale e operativa	Personale in servizio; assetto organizzativo; continuità operativa; competenze disponibili.	Rafforzamento del capitale umano e maggiore presidio delle funzioni istituzionali.	PIAO 2025; atti organizzativi.	Positiva: consolidamento coerente con l'evoluzione dell'Agenzia.
Governance dei controlli ATS	Orientamenti applicativi; strumenti condivisi; qualità e confrontabilità dei dati.	Maggiore omogeneità metodologica e migliore leggibilità degli esiti dei controlli.	Executive Summary 2025; PCPQ; documentazione tecnica.	Positiva: rafforzata l'uniformità del sistema dei controlli.
Dati e analisi per la programmazione	Analisi integrate; benchmark; modelli interpretativi;	Produzione di evidenze a supporto della programmazione regionale e della	Executive Summary 2025; report e analisi tecniche.	Positiva: consolidato il dato come leva di governo.

	indicatori decisionali.	valutazione dei modelli organizzativi.		
Qualità, sicurezza e presidio	Audit; monitoraggi; mappature di risk management; aree di criticità.	Individuazione di aree di rischio e ambiti di miglioramento, con rafforzamento del presidio regionale.	Executive Summary 2025; report audit; documentazione qualità.	Positiva: approccio orientato al miglioramento continuo.
Centralità di cittadini e operatori	Survey; customer satisfaction; clima organizzativo; partecipazione degli enti.	Rilevazioni strutturate su sicurezza, clima organizzativo e qualità percepita.	Executive Summary 2025; survey; report clima e customer satisfaction.	Positiva: rafforzata la lettura delle dimensioni esperienziali.
Collaborazioni istituzionali	Collaborazioni; attività trasversali; supporto tecnico a progettualità regionali.	Consolidamento del ruolo di ACSS quale snodo tecnico di raccordo multilivello.	Executive Summary 2025; documentazione progettuale.	Positiva: rafforzata la governance multilivello.
Trasparenza, anticorruzione e legalità	Pubblicazioni; formazione; whistleblowing; presidio dei processi a rischio.	Presidio degli obblighi di trasparenza, anticorruzione e protezione dei dati personali.	PIAO; documentazione RPCT; Amministrazione Trasparente.	Positiva: coerente con il quadro normativo e gli obiettivi di integrità.

6. Performance organizzativa: ambiti di intervento e risultati

6.1 Rafforzamento della capacità istituzionale e operativa

ACSS ha proseguito nel percorso di rafforzamento della propria capacità istituzionale, condizione essenziale per sostenere l'incremento delle attività e la crescente complessità delle funzioni assegnate. Il potenziamento del capitale umano, l'ampliamento delle competenze interne e il consolidamento del modello organizzativo hanno consentito di migliorare l'integrazione tra attività di controllo, analisi e supporto alla programmazione.

6.2 Governance dei controlli ATS

Nel corso del 2025 l'Agenzia ha ulteriormente consolidato il proprio ruolo di indirizzo e coordinamento tecnico del sistema regionale dei controlli, con particolare riferimento alle attività svolte dalle ATS. L'azione di ACSS

si è orientata al rafforzamento dell'uniformità metodologica, della qualità del dato e della comparabilità degli esiti, in coerenza con l'obiettivo di ridurre le disomogeneità territoriali e di rendere maggiormente leggibili le evidenze prodotte dal sistema dei controlli.

In tale quadro, sono stati sviluppati e messi a disposizione strumenti e indicazioni operative finalizzati a supportare le ATS nell'applicazione omogenea dei criteri di controllo, nella qualificazione della documentazione e nella standardizzazione delle modalità di rilevazione e rendicontazione. Particolare rilievo hanno assunto gli orientamenti applicativi condivisi, i criteri di qualità documentale, gli strumenti di classificazione del campione di interesse locale e le indicazioni riferite a specifici ambiti di verifica.

A titolo esemplificativo, rientrano in tale ambito la definizione condivisa degli orientamenti applicativi della DGR 621/2010, la revisione e l'aggiornamento dei criteri di qualità documentale, la riorganizzazione del campione di "interesse locale" mediante sub-codifiche standardizzate e la predisposizione di indicazioni operative per i controlli sulle prestazioni contraddistinte da specifici flag di verifica. Tali interventi hanno favorito una maggiore uniformità interpretativa e applicativa, migliorando la capacità delle ATS di produrre dati comparabili e utilizzabili ai fini del governo regionale.

Ulteriori esempi riguardano il rafforzamento degli strumenti di vigilanza sociosanitaria, attraverso la revisione delle check list di controllo, l'introduzione di modalità più strutturate per la raccolta e la rendicontazione dei dati e la semplificazione dei debiti informativi. Queste azioni hanno contribuito a rendere il sistema dei controlli più tracciabile, omogeneo e funzionale alla tempestiva individuazione di aree di rischio, criticità ricorrenti e fabbisogni di intervento.

L'attività svolta ha consentito di rafforzare la funzione dei controlli quale componente integrata dei processi di governo del sistema sociosanitario regionale, non più limitata alla sola verifica puntuale, ma orientata alla produzione di conoscenza, all'individuazione di criticità ricorrenti e alla promozione di percorsi di miglioramento continuo. In questa prospettiva, la governance dei controlli ATS rappresenta uno degli ambiti nei quali si esprime con maggiore evidenza il ruolo di ACSS quale presidio tecnico di secondo livello e soggetto di raccordo tra indirizzo regionale e attuazione operativa.

6.3 Dati e analisi a supporto delle scelte di sistema

Nel 2025 ACSS ha rafforzato la propria funzione di analisi avanzata del sistema sociosanitario regionale, sviluppando strumenti e modelli interpretativi a supporto della programmazione. Le attività hanno riguardato, tra l'altro, l'analisi dell'incidenza dell'attività ambulatoriale sulle ore lavorate dai dirigenti medici, la rilevazione delle attività anestesilogiche, la mappatura degli assetti organizzativi e l'analisi delle funzioni non tariffate.

In coerenza con le linee di attività richiamate nell'allegato al PIAO, l'Agenzia ha orientato le proprie analisi verso il rafforzamento dei controlli per prestazioni omogenee, lo sviluppo di cruscotti di monitoraggio, l'implementazione di flussi informativi dedicati e la costruzione di modelli statistici finalizzati al miglioramento dell'efficacia delle attività di controllo. Tali attività si collocano in una logica data-driven, volta a indirizzare le verifiche verso le aree di maggiore rilevanza per il sistema e a supportare la programmazione regionale mediante evidenze strutturate, comparabili e tempestive.

6.4 Qualità, sicurezza e presidio del sistema

L'Agenzia ha consolidato il proprio ruolo di riferimento per la promozione della qualità e della sicurezza delle cure, attraverso programmi di audit, mappature dei modelli di risk management e monitoraggi delle attività di vigilanza e appropriatezza. Le attività hanno consentito di individuare criticità ricorrenti, fattori organizzativi rilevanti e ambiti di miglioramento, favorendo una lettura sistemica dei fenomeni.

Il presidio della qualità e della sicurezza si raccorda inoltre con le funzioni attribuite ad ACSS in materia di rischio clinico e sviluppo di indicatori di rischio, finalizzati alla rilevazione tempestiva di eventi sentinella specifici. L'Agenzia supporta il sistema regionale anche attraverso il monitoraggio dei flussi informativi relativi a eventi sentinella, eventi avversi e sinistri, nonché mediante attività di audit di secondo livello, contribuendo alla definizione di strumenti conoscitivi e operativi utili alla prevenzione e al miglioramento della sicurezza dei pazienti e degli operatori.

6.5 Centralità del cittadino e degli operatori

Nel 2025 ACSS ha rafforzato l'attenzione alla dimensione esperienziale del sistema, attraverso iniziative dedicate alla sicurezza degli operatori, alla customer satisfaction e all'analisi multidimensionale del clima organizzativo. La sperimentazione sul clima organizzativo ha coinvolto 18 enti del sistema, consentendo di costruire una base informativa comparabile e utile a supportare le Direzioni strategiche nella definizione di azioni di miglioramento.

La survey sulla sicurezza del personale sanitario ha registrato 1.222 questionari raccolti da Enti e Strutture e 1.132 contributi da MMG, PLS e MCA, evidenziando oltre 11.000 episodi complessivi di aggressione segnalati. Gli esiti confermano la necessità di rafforzare gli interventi sistemici di prevenzione, formazione e sensibilizzazione.

Tale ambito trova specifico fondamento anche nelle funzioni attribuite all'Agenzia dalla Legge regionale n. 15/2020 in materia di sicurezza del personale sanitario e sociosanitario. In attuazione di tale mandato, ACSS è chiamata a monitorare gli episodi di violenza commessi ai danni del personale che opera nelle strutture sanitarie e sociosanitarie, a svolgere attività consultiva per l'applicazione delle linee guida regionali e delle disposizioni nazionali e regionali di riferimento, nonché a verificare l'implementazione delle misure di prevenzione presso gli enti del sistema.

6.6 Collaborazioni istituzionali e governance multilivello

ACSS ha rafforzato il proprio ruolo di snodo tecnico tra i diversi livelli di governo del sistema sociosanitario lombardo, promuovendo collaborazioni istituzionali, modelli metodologici condivisi e attività trasversali. Particolare rilievo hanno assunto la collaborazione con AGENAS, il monitoraggio dei rilievi dei Collegi Sindacali e il supporto tecnico alle progettualità strategiche regionali, anche in materia di sanità digitale.

In tale contesto rientrano anche le attività connesse ai progetti strategici regionali e alle progettualità di sanità digitale. Si evidenzia, in particolare, il ruolo di ACSS quale soggetto correlato intermediario nell'ambito di progettualità PNRR afferenti all'area della sanità digitale, con riferimento a soluzioni quali il Fascicolo Sanitario Elettronico, l'Ecosistema Dati Sanitari, il sistema PACS regionale, l'infrastruttura regionale di telemedicina, il sistema per la gestione digitale del territorio e delle Centrali Operative Territoriali, nonché la formazione degli operatori sanitari in ambito FSE.

7. Trasparenza, anticorruzione e legalità

La performance dell'Agenzia si integra con i principi di trasparenza, integrità e legalità. Le attività programmate nell'ambito del PIAO, con particolare riferimento alla sezione dedicata ad anticorruzione, trasparenza e performance, costituiscono parte integrante del ciclo di programmazione e rendicontazione dell'Ente.

Nel corso dell'anno sono stati assicurati gli adempimenti in materia di pubblicazioni obbligatorie, trattamento dei dati personali, whistleblowing, formazione del personale e presidio dei processi a rischio, in coerenza con il quadro normativo vigente e con le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il sistema di prevenzione della corruzione delineato nel PIAO si fonda su un approccio di gestione del rischio articolato nelle fasi di analisi del contesto, valutazione del rischio e trattamento del rischio. La mappatura dei

processi, coordinata dal RPCT con il coinvolgimento dei dirigenti e dei collaboratori di area, riguarda sia le aree generali individuate dalla normativa e da ANAC, sia le aree ulteriori ritenute rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi di performance e di valore pubblico dell'Agenzia.

Particolare attenzione è riservata alla trasparenza, all'accesso civico e generalizzato, alla pubblicazione delle informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente, al registro degli accessi, alla formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e trattamento dei dati personali, nonché alla prevenzione dei conflitti di interessi e all'applicazione del Codice di comportamento. Per gli interventi connessi al PNRR, il PIAO richiama inoltre la pubblicazione di informazioni ulteriori nella sottosezione dedicata a PNRR e Sanità digitale, quale misura di rafforzamento del presidio di trasparenza.

8. Performance organizzativa e individuale

La rendicontazione della performance 2025 è articolata distinguendo la dimensione organizzativa da quella individuale, in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance e con l'impostazione del ciclo programmatico dell'Agenzia. Tale distinzione consente di dare evidenza, da un lato, dei risultati conseguiti dall'Ente e dalle sue articolazioni organizzative e, dall'altro, del contributo assicurato dal personale dirigente e del comparto al perseguimento degli obiettivi assegnati.

8.1 Performance organizzativa

La performance organizzativa esprime il contributo complessivo dell'Agenzia al perseguimento delle finalità istituzionali e degli obiettivi strategici connessi al governo del sistema sociosanitario regionale. Per l'annualità 2025, tale dimensione è stata valutata considerando la realizzazione degli obiettivi assegnati alle strutture, la coerenza delle attività svolte rispetto al mandato istituzionale, la capacità di presidiare le funzioni di controllo, analisi e supporto alla programmazione, nonché l'impatto generato sui processi di governance regionale.

In tale prospettiva, la performance organizzativa si è concretizzata nel rafforzamento della capacità istituzionale e operativa, nell'omogeneizzazione dei controlli territoriali, nella produzione di evidenze e benchmark, nella promozione della qualità e della sicurezza, nell'attenzione alla dimensione esperienziale di cittadini e operatori e nel consolidamento delle collaborazioni istituzionali. L'insieme di tali risultati conferma il ruolo di ACSS quale presidio tecnico di secondo livello e snodo di raccordo tra indirizzo regionale e attuazione operativa.

8.2 Performance individuale

La performance individuale riguarda il contributo reso dai dirigenti e dal personale del comparto al conseguimento degli obiettivi assegnati. Nell'ambito dello schema a cascata adottato dall'Agenzia, gli obiettivi individuali sono stati definiti in raccordo con gli obiettivi organizzativi delle strutture e con le priorità strategiche dell'Ente, assicurando coerenza tra responsabilità individuali, risultati attesi e finalità istituzionali.

Per la dirigenza, gli obiettivi sono stati assegnati con riferimento agli ambiti di diretta responsabilità, includendo anche obiettivi trasversali a più strutture. La valutazione a consuntivo è stata effettuata mediante schede di rendicontazione individuale, nelle quali sono stati indicati, per ciascun obiettivo, il peso attribuito, il grado di raggiungimento e una sintetica descrizione delle attività realizzate.

Per il personale del comparto, il sistema è stato applicato secondo modalità coerenti con le funzioni svolte e con il livello di responsabilità attribuito. Gli obiettivi annuali, assegnati dai dirigenti responsabili di struttura, sono stati collegati agli obiettivi della struttura di appartenenza e valutati tenendo conto dei risultati conseguiti, della qualità del contributo professionale e della partecipazione al funzionamento complessivo dell'organizzazione.

8.3 Raccordo tra performance organizzativa e individuale

Il raccordo tra performance organizzativa e performance individuale costituisce un elemento qualificante del ciclo della performance dell'Agenzia. Gli obiettivi attribuiti al personale dirigente e del comparto sono infatti funzionali al conseguimento degli obiettivi organizzativi e contribuiscono alla valutazione complessiva dell'efficacia dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ente.

Il sistema adottato consente di collegare responsabilità individuali, risultati di struttura e obiettivi complessivi dell'Agenzia, favorendo l'allineamento tra programmazione, gestione, rendicontazione e valutazione. In tale quadro, la performance individuale non rappresenta un ambito autonomo e separato, ma una componente integrata della performance organizzativa, orientata alla qualità dell'azione amministrativa, alla collaborazione interfunzionale, alla responsabilizzazione del personale e al miglioramento continuo.

9. Processo di misurazione e valutazione

Il processo di misurazione e valutazione si è svolto attraverso la rendicontazione degli obiettivi assegnati alle strutture e al personale, secondo lo schema a cascata che collega gli indirizzi strategici agli obiettivi organizzativi e individuali. La valutazione a consuntivo è stata effettuata mediante apposite schede di rendicontazione, nelle quali a ciascun obiettivo sono stati associati peso, indicatori, grado di raggiungimento e rendiconto delle attività svolte.

La misurazione dei risultati è stata accompagnata da una valutazione complessiva degli esiti conseguiti, tenendo conto del contesto organizzativo, delle risorse disponibili, dell'evoluzione delle attività e della coerenza tra obiettivi programmati e risultati raggiunti.

10. Valutazione complessiva della performance organizzativa

Le attività realizzate nel 2025 evidenziano un quadro complessivamente positivo, caratterizzato dal rafforzamento del ruolo istituzionale di ACSS, dall'incremento della capacità operativa, dalla maggiore integrazione tra controllo, analisi e programmazione e dalla progressiva valorizzazione del dato quale leva di governo del sistema sociosanitario regionale.

La performance organizzativa dell'Agenzia può essere valutata positivamente in relazione alla capacità di sostenere il consolidamento delle funzioni istituzionali, accompagnare il sistema verso maggiore omogeneità e trasparenza, supportare le decisioni regionali attraverso evidenze strutturate e promuovere un modello di governance orientato al miglioramento continuo.

La valutazione positiva si fonda anche sulla coerenza tra risultati conseguiti e indirizzi contenuti nel PIAO aggiornato, che individua nel rafforzamento dei controlli, nella qualificazione delle analisi, nella promozione della trasparenza, nel completamento dell'organizzazione e nella valorizzazione del capitale umano le principali leve per la creazione di valore pubblico. In tale prospettiva, la performance 2025 riflette non solo il conseguimento degli obiettivi annuali, ma anche l'avanzamento di un percorso pluriennale di consolidamento istituzionale e organizzativo.

11. Conclusioni

Nel corso del 2025 ACSS ha confermato e rafforzato il proprio ruolo di presidio tecnico del sistema sociosanitario lombardo, contribuendo alla qualificazione dei processi decisionali, alla standardizzazione delle metodologie di controllo, alla valorizzazione delle informazioni disponibili e al miglioramento della capacità del sistema di affrontare criticità complesse in modo unitario.

Il percorso avviato pone le basi per un ulteriore sviluppo del modello di intervento dell'Agenzia, orientato alla piena integrazione tra controllo, programmazione, qualità, organizzazione, risorse umane e innovazione digitale, in una prospettiva di valore pubblico e di rafforzamento della governance regionale.