



PIANO DELLA PERFORMANCE

ISTITUTO ZOOPROFILATTICO SPERIMENTALE DELL'ABRUZZO E DEL MOLISE "G. Caporale"

2018 / 2020

A cura di Anna Di Pancrazio
Controllo di Gestione

Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale"
Campo Boario - 64100 Teramo
telefono 0861 3321 fax 0861 332251 www.izs.it



Indice

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E I PORTATORI DI INTERESSI ESTERNI	4
2.1 Chi siamo	5
2.1.1 Territorio di competenza amministrativa	5
2.2 Cosa facciamo	7
Ricerca, consulenza e assistenza	7
Formazione	9
Sistemi Informativi	9
Qualità	10
Le attività dei Laboratori	10
2.3 Come operiamo	13
2.4 Orientamento all'innovazione.....	15
3. IDENTITÀ.....	16
3.3 Contesto, mandato istituzionale e missione.....	16
L'Organizzazione.....	17
Il Direttore Generale.....	19
Il Direttore Sanitario	19
Il Direttore Amministrativo.....	19
Il Consiglio di Amministrazione	19
Il Collegio dei Revisori dei Conti	19
L'Organismo Interno di Valutazione (OIV)	19
3.4 L'IZSAM "in cifre"	20
3.4.1 Risorse Umane.....	20
3.4.2 Risorse economico-patrimoniali	20
3.4.3 Patrimonio immobiliare e superficie	21
4 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	23
4.1 Linee Strategiche triennali e Obiettivi Generali.....	23
4.2 Gli obiettivi specifici annuali	31
6 ALLEGATI TECNICI.....	32
6.1 Obiettivi specifici annuali di prestazione.....	32

1. Presentazione del Piano della Performance

Il Piano della Performance è il documento programmatico triennale che dà avvio al ciclo di gestione della performance, esso rappresenta la mappa degli obiettivi dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale" (IZSAM) alla luce delle sue specificità istituzionali. Illustra le caratteristiche salienti dell'IZSAM e gli elementi fondamentali quali: *a)* la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi (per la programmazione pluriennale), gli obiettivi specifici (con riferimento alla programmazione anno) e le strutture e le persone che operano per raggiungerli; *b)* le azioni di monitoraggio e l'attivazione degli eventuali interventi correttivi; *c)* gli indici, gli indicatori e il target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la relazione annuale sulla performance.

Il concetto di performance è, dunque, un concetto circolare che coinvolge il livello organizzativo e aziendale, dà attuazione al concetto di buon andamento della pubblica amministrazione (art. 97 Cost.) da cui discendono i principi di economicità, efficacia, efficienza e trasparenza ed esprime il risultato che un'intera organizzazione, attraverso le proprie diverse singole articolazioni, raggiunge in correlazione a determinati obiettivi strategici. Il processo si conclude con la rendicontazione dei risultati illustrati nella Relazione annuale sulla Performance.

Il Piano è di tipo operativo ed è redatto coerentemente ai principi contenuti nel D. Lgs. n. 150 del 2009 (c.d. Decreto Brunetta), come modificato dal D. Lgs. n.74 del 2017 in attuazione della c.d. "riforma Madia" (L.124/2015) e in conformità con le linee guida fornite dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni pubbliche (CIVIT) che ha cambiato denominazione in Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche - A.N.AC. con L. n. 125/2013 (conversione del D. L. n. 101/2013). Con l'entrata in vigore della L. n. 114/2014, di conversione del D. L. n. 90/2014 - le competenze dell'A.N.AC, già CIVIT, relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del D. Lgs. n. 150/2009, sono trasferite al Dipartimento della Funzione pubblica e che, in attesa dell'emanazione del regolamento di cui all'art. 19, comma 10, del D. L. 90/2014, mantengono la loro validità le indicazioni operative già espresse attraverso le su indicate delibere dalla CIVIT.

Nei suoi contenuti specifici, il Piano si ricollega direttamente ai contenuti di altri documenti dell'Istituto ed in particolare: la Relazione annuale sulla performance, il Sistema di misurazione e di valutazione della Performance, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano Triennale degli investimenti e il Bilancio pluriennale preventivo.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interessi esterni

L'IZSAM è uno strumento tecnico-scientifico dello Stato e delle Regioni Abruzzo e Molise volto ad assicurare risposte adeguate ai bisogni di salute pubblica attraverso la ricerca, la sperimentazione e l'offerta di servizi nel campo della Sanità Pubblica Veterinaria, della Sicurezza degli Alimenti, della Sanità e Benessere Animale e della Tutela dell'Ambiente garantendo la qualità delle prestazioni e l'economicità della gestione.

Il più giovane dei dieci Istituti Zooprofilattici Sperimentali del Servizio Sanitario Nazionale, nato nel 1941 a Teramo dove è ubicata la sede centrale.

All'atto della sua costituzione era un Consorzio interprovinciale tra le amministrazioni di Teramo ed Ascoli Piceno, nel 1974 venne ampliato il territorio di competenza alle Regioni Abruzzo e Molise. Le sezioni diagnostiche si trovano ad Avezzano, Campobasso, Isernia, Lanciano e Pescara. A Termoli ha sede il Centro Sperimentale Regionale per la Pesca ed Acquacoltura; a Capestrano si svolgono le attività del Centro Ecosistemi Dulciacquicoli; la Torre di Cerrano di Pineto e Colleaterrato, accolgono il CIFIV, il Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria "Francesco Gramenzi".

Nel 1945 l'Istituto contava appena 5 dipendenti, oggi è una struttura dinamica che impiega oltre 400 persone tra veterinari, biologi, chimici, amministrativi e molte altre figure professionali, svolgono attività che spaziano dalla sanità animale, igiene e sicurezza degli alimenti, dall'ambiente alla biologia molecolare fino all'ingegneria informatica e si muove in un contesto tanto regionale, quanto nazionale e internazionale.

Negli ultimi trent'anni l'IZSAM ha trasferito conoscenza ed esperienza attraverso l'erogazione di servizi tecnologicamente e qualitativamente avanzati ai Servizi Veterinari di buona parte del mondo. La costante diminuzione del già esiguo patrimonio zootecnico, non solo nel territorio di competenza ma più in generale in tutto il centro-sud del Paese, è stato uno dei motivi che ha spinto l'Istituto nei primi anni '90 ad ampliare i propri orizzonti in un'ottica internazionale, promuovendo e rispettando il modello culturale, organizzativo e gestionale della sanità pubblica veterinaria italiana.

La "cultura veterinaria" del Paese, infatti, ha sempre guardato alle malattie degli animali con l'obiettivo di tutelare la Salute Pubblica, in un sistema integrato di sanità e benessere animale e sicurezza, anticipando da lunga data il concetto di salute unica, oggi diffuso a livello globale.

Attraverso una pluralità di servizi, quali la sorveglianza epidemiologica e la ricerca sperimentale, l'attività diagnostica, la gestione dell'informazione e della conoscenza, la comunicazione e la formazione, l'IZSAM rappresenta oggi un punto di riferimento in Italia e nel mondo. L'efficacia e l'efficienza della sua azione sono garantite non solo dall'elevata qualità dei servizi tecnico-scientifici erogati, ma anche dalla capacità di tradurre i risultati della ricerca e le innovazioni in applicazioni capaci di ampliare le azioni di intervento dell'IZSAM.

2.1 Chi siamo

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "Giuseppe Caporale" (IZSAM) è nato il 2 settembre del 1941 ed è il più "giovane" degli IZZS italiani. L'IZSAM è un Ente Sanitario di diritto pubblico, dotato di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica, che opera come strumento tecnico-scientifico dello Stato e delle Regioni Abruzzo e Molise, garantendo ai Servizi veterinari pubblici le prestazioni analitiche e la collaborazione tecnico-scientifica necessarie all'espletamento delle funzioni in materia di Sanità Pubblica Veterinaria. La funzione di raccordo e coordinamento delle attività dei 10 Istituti Zooprofilattici Sperimentali distribuiti sul territorio nazionale è svolta dalla Direzione Generale della Sanità Animale e dei Farmaci Veterinari del Ministero della Salute che ne definisce le linee guida e le tematiche principali.

Per vocazione e storia l'Istituto precorre i tempi, produce conoscenza al proprio interno per poi trasferirla al mondo esterno. Le esperienze maturate nel corso dei suoi oltre 75 anni di vita, lo hanno portato a ottenere molti riconoscimenti internazionali: l'OMS, la FAO e l'OIE hanno affidato all'Istituto il ruolo di Centro di Collaborazione e Laboratorio di Riferenza in specifici ambiti professionali. Inoltre, il livello qualitativo raggiunto ha permesso ai professionisti dell'Istituto di divenire interlocutori credibili e affidabili, prima ancora che consulenti e sostenitori dei Servizi Veterinari di tutto il mondo, in particolare nei Paesi dell'area balcanica, del bacino del Mediterraneo e dell'Africa. Le attività internazionali, soprattutto in un mondo globalizzato come il nostro, costituiscono il contesto dal quale ricavare stimoli e indirizzi rispetto alle azioni da sviluppare. Infatti, l'affermarsi dell'IZSAM nei contesti sovranazionali lo pone strategicamente connesso a network importanti per lo sviluppo di nuovi e sfidanti obiettivi di ricerca.

Negli ultimi anni l'Istituto ha investito sulle indagini di genetica molecolare e sulle tecnologie di nuova generazione nell'ambito della Bioinformatica. Questi sforzi sono stati premiati dal Ministero della Salute che nell'estate 2017 lo ha nominato "Centro di Riferenza Nazionale per Sequenze Genomiche di microrganismi patogeni (GenPat): banca dati e analisi di Bioinformatica" che si propone come punto centralizzato che raccoglie le informazioni dei patogeni di interesse nazionale e relativi metadati. La sfida attuale e nel prossimo futuro è quella di applicare i paradigmi Big Data Analysis e Machine Learning al patrimonio di informazioni già presente nei sistemi informativi ministeriali gestiti dall'IZSAM.

2.1.1 Territorio di competenza amministrativa

La figura 1 indica il territorio di competenza dell'IZSAM suddiviso in area di competenza amministrativa e evidenzia le caratteristiche geografiche e parchi. L'area di riferimento dell'Istituto è costituita dalle Regioni Abruzzo e Molise per una superficie complessiva di 15.293 kmq (5% del territorio nazionale di cui 10.832 nella Regione Abruzzo, 4.461 nella Regione Molise) sulla quale risiede circa un milione e seicento mila abitanti (2,7% della

popolazione nazionale). L'area è suddivisa in 6 Province (L'Aquila, Chieti, Pescara e Teramo in Abruzzo; Campobasso e Isernia in Molise) e 441 Comuni (305 in Abruzzo e 136 in Molise). Nelle due Regioni sono presenti 5 Aziende Sanitarie Locali (L'Aquila, Chieti, Pescara e Teramo in Abruzzo, una in Molise). Il territorio di competenza per il 62,3% è costituito da montagna, il 20,3% da collina interna e il 17,4% da collina litoranea. Circa un terzo è costituito da aree protette: Parco Nazionale d'Abruzzo, Lazio e Molise; Parco Nazionale del Gran Sasso e Monti della Laga; Parco Nazionale della Majella; Parco Naturale Regionale Sirente Velino. (Figura1).

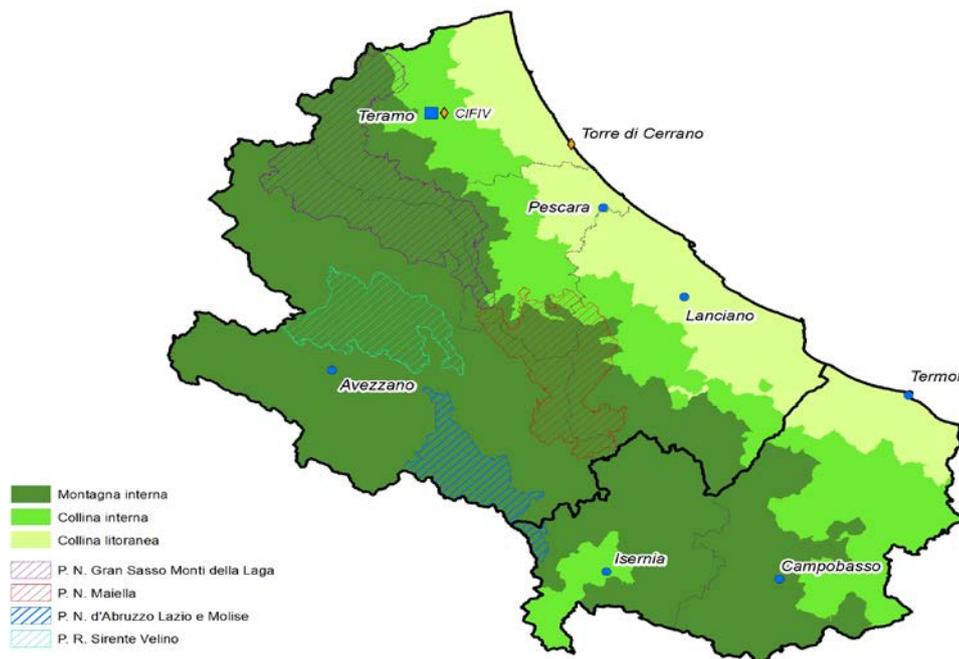


Figura 1 Territorio di competenza: suddivisione amministrativa IZSAM, caratteristiche geografiche e parchi.

La sede centrale dell'IZSAM si trova a ridosso del centro storico della città. Ci sono inoltre 5 sedi diagnostiche territoriali, in Abruzzo e Molise, dislocate ad Avezzano (L'Aquila, Abruzzo), Pescara (Abruzzo), Lanciano (Chieti, Abruzzo), Campobasso (Molise) e Isernia (Molise). A Termoli (Campobasso, Molise) ha sede il Centro Sperimentale Regionale per la Pesca ed Acquacoltura; nella sede di Capestrano (L'Aquila, Abruzzo) si svolgono le attività delle Acque Interne. Le strutture del Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria (CIFIV) sono ospitate all'interno di due costruzioni storiche: la Torre di Cerrano di Pineto, del XVI secolo (Teramo, Abruzzo) ed una residenza di campagna a Colleatterrato, nelle colline teramane, diventata il Centro di Formazione Internazionale "Francesco Gramenzi". (Tabella 1).

Tabella 1 Le sedi dell'IZSAM.

Sede	Indirizzo
Teramo	Campo Boario, Teramo
Avezzano	Contrada Caruscino 7, L'Aquila
Campobasso	Via Garibaldi 155, Campobasso
Isernia	Contrada Breccelle, Isernia
Lanciano	Viale S. Antonio 8, Chieti
Pescara	Via Raiale 118, Pescara
Termoli	Viale Marinai d'Italia, Campobasso
Torre di Cerrano, Pineto	Via Nazionale S.S. 16, Teramo

2.2 Cosa facciamo

L'attività dell'IZSAM è articolata nei seguenti ambiti:

Ricerca, consulenza e assistenza

I professionisti dell'IZSAM sono quotidianamente impegnati nella ricerca incentrata sull'origine e lo sviluppo delle malattie infettive e diffuse degli animali, nella diagnosi delle malattie animali e di quelle che si possono trasmettere all'uomo (zoonosi) trasferendo i risultati raggiunti nella messa a punto di metodi di indagine sempre più rapidi efficienti ed accurati. Nel settore della sicurezza alimentare l'IZSAM si occupa delle attività che riguardano tutta la filiera alimentare, dalla alimentazione degli animali fino al prodotto che arriva sulla tavola dei consumatori, con indagini microbiologiche, genetiche, chimiche e radiometriche; inoltre, viene mantenuta alta la sorveglianza epidemiologica sullo stato sanitario delle popolazioni animali, sull'igiene delle produzioni zootecniche e sulle produzioni alimentari. L'Istituto offre consulenza e assistenza agli allevatori e alle loro associazioni per il controllo, la prevenzione e l'eradicazione delle malattie infettive e il miglioramento delle produzioni zootecniche, promuovendo anche l'applicazione degli standard di benessere animale previsti dalla normativa europea e sostenendo lo sviluppo tecnologico e scientifico delle realtà produttive locali in Italia e nel mondo. L'IZSAM è impegnato sul fronte della tutela ambientale curando in particolare i controlli delle acque marine e fluviali anche utilizzando approcci diagnostici innovativi frutto delle ricerche condotte nel settore. L'Istituto è inoltre impegnato nel controllo dell'inquinamento ambientale da prodotti della combustione come le diossine e i policlorobifenili. Accanto all'attività diagnostica, di sorveglianza epidemiologica di analisi del rischio è stato sviluppato un settore produzione (gestione sieri e vaccini) all'avanguardia sotto il profilo della tecnologia applicata alla scienza, che mette a disposizione presidi diagnostici, terapeutici e profilattici necessari a contrastare l'attività patogena di batteri, virus e altri organismi pericolosi per l'uomo e gli animali.

Centri di Eccellenza

In ambiti di particolare complessità, grazie alle competenze conoscitive raggiunte e alla capacità di intervento dimostrata l'Istituto ha meritato il riconoscimento di centro di eccellenza. In particolare il Ministero della Salute ha designato l'Istituto:

- Centro di Referenza Nazionale per lo studio e l'accertamento delle malattie esotiche degli animali (CESME);
- Centro di Referenza Nazionale per l'epidemiologia veterinaria, la programmazione, l'informazione e l'analisi del rischio (COVEPI);
- Centro di Referenza Nazionale per le brucellosi;
- Centro di Referenza Nazionale per l'igiene urbana veterinaria e le emergenze non epidemiche (IUVENE);
- Centro di Referenza Nazionale per le Sequenze Genomiche di microrganismi patogeni: banca dati e analisi di bioinformatica (Istituito nel 2017);
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per *Campylobacter*;
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per *Listeria monocytogenes*;
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per diossine e policlorobifenili in mangimi e alimenti destinati al consumo umano;
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per la brucellosi;
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per la febbre catarrale degli ovini (Bluetongue);
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per la peste equina.
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per la Peste dei Piccoli Ruminanti;
- Laboratorio Nazionale di Riferimento per Capripox Viruses (Sheep & Goat Pox and Lumpy Skin Disease) .

Va inoltre menzionato il Centro Servizi Nazionale (CSN) che è un organo tecnico del Ministero della Salute, istituito con il compito di progettare, realizzare e gestire la Banca Dati Nazionale (BDN) informatizzata dell'Anagrafe Zootecnica.

A livello regionale l'Istituto per l'Abruzzo svolge il ruolo di Centro di Educazione Ambientale della Regione Abruzzo; Osservatorio Epidemiologico Veterinario della Regione Abruzzo (O.E.V.R.A.); Laboratorio Regionale di Riferimento per gli Enterobatteri Patogeni e per il Molise Centro Sperimentale Regionale per la Pesca ed Acquacoltura.

Nel corso degli anni l'Istituto ha ottenuto diversi riconoscimenti per le competenze specialistiche, in particolare dall'OIE. Il network globale dei Laboratori di Referenza e dei Centri di Collaborazione OIE è costituito da esperti a livello mondiale le cui competenze sono essenziali per la definizione degli standard internazionali, delle norme e delle

procedure per la prevenzione e il controllo delle malattie degli animali, oltre che per la sicurezza della movimentazione degli animali e dei loro prodotti.

Attualmente l'Istituto ricopre a livello internazionale il ruolo di:

- Centro di Collaborazione OIE per la formazione veterinaria, l'epidemiologia, la sicurezza alimentare e il benessere animale;
- Laboratorio di Referenza OIE per le brucellosi (Brucella Abortus, Brucella Melitensis, Brucella Suis e Epididimite Ovina - Brucella Ovis-);
- Laboratorio di Referenza OIE per la pleuropolmonite contagiosa bovina;
- Laboratorio di Referenza OIE per la Bluetongue;
- Laboratorio di Referenza OIE per la West Nile Disease;
- Centro di Referenza FAO per l'epidemiologia veterinaria.

Formazione

Nella mission dell'Istituto accanto alla ricerca e alla produzione di know how si trova la formazione e la trasmissione dei saperi. IZSAM è così impegnato quotidianamente nell'informazione e formazione degli operatori che operano nei diversi ambiti di competenza dell'Istituto. Il Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria (CIFIV) "Francesco Gramenzi" ha formato nell'ultimo triennio circa 7.700 (l'80% del livello internazionale) professionisti del mondo veterinario, della sanità pubblica e privata, delle aziende agro-alimentari e della scuola, avvalendosi anche di una piattaforma di e-learning sviluppata per sostenere formazione a distanza in svariati contesti nazionali ed internazionali. L'intensa attività formativa è resa possibile dalla capacità di reperire risorse finanziarie competendo a livello nazionale e internazionale e attraverso accordi, progetti di ricerca e gemellaggio con il Ministero della Salute, l'Unione Europea e le Organizzazioni internazionali. La crescita dell'Istituto è stata affiancata da una politica di comunicazione del rischio e diffusione delle informazioni a livello globale, che oggi riguarda sempre più l'integrazione tra hardware, software, reti di computer, nuove e vecchie tecnologie. Integra l'azione di formazione un'attività costante di comunicazione scientifica assicurata dalla redazione e pubblicazione della rivista *Veterinaria italiana* e dal Bollettino Epidemiologico Nazionale Veterinario (BENV).

Sistemi Informativi

Negli ultimi anni inoltre, si è andato consolidando il servizio di creazione e gestione dei Servizi informativi per il Ministero della Salute. E' da evidenziare che l'IZSAM ha predisposto un portale unico per tutti i sistemi informativi veterinari (<https://www.vetinfo.sanita.it/>) costituendo così il Sistema informativo veterinario (SIV) nazionale. il Sistema Informativo per Farmacosorveglianza, che prevede l'introduzione della ricetta veterinaria elettronica con sperimentazione dell'adozione della ricetta elettronica veterinaria in Abruzzo, Lombardia e Piemonte; per i Centri di referenza

nazionali ed internazionali e, infine, i sistemi integrati per la gestione delle attività dell'Istituto e dei suoi rapporti con altri IIZZSS.

L'enorme patrimonio di dati ormai in possesso dell'IZSAM rende indispensabile individuare gli strumenti di gestione di big data più confacenti alle esigenze delle realtà sia interne all'IZSAM, es. COVEPI, che esterne, es. MINSAL. Il consistente know how acquisito nella gestione informativa degli animali in produzione è alla base della crescente richiesta di numerosi paesi partner di potersi avvalere dei nostri sistemi informativi per la gestione del patrimonio zootecnico locale ed impostare indagini epidemiologiche mirate.

Qualità

Le attività dell'Istituto sono sottoposte a rigorosi controlli di qualità sin dal 1995 quando, ben tre anni in anticipo sulla data imposta dall'Unione Europea, divenne il primo Ente pubblico veterinario in Italia accreditato secondo le norme internazionali sulla qualità, le EN 45001, ora ISO 17025:2005. L'Istituto per raggiungere questo obiettivo ha dedicato e continua a dedicare risorse alla ricerca, al miglioramento e all'innovazione dei propri metodi di governo e di gestione. Nel 2004 anche l'attività di formazione, sia in forma residenziale e in eLearning, è stata certificata secondo la norma ISO 9001:2000. Nel 2016 le attività di formazione, come analisi, progettazione, erogazione e valutazione di attività formative ed informative specialistiche e manageriali in ambito sanitario, sono state certificate secondo la ISO 9001: 2015 anticipando, di due anni da quanto richiesto dalla normativa, la transizione alla nuova norma. Il sistema qualità per l'IZSAM è lo strumento per garantire il controllo e la trasparenza della gestione e del governo aziendale, per favorire la crescita culturale del personale, il miglioramento continuo delle prestazioni e dei servizi erogati. Quindi, la qualità è considerata come capacità di assicurare servizi in grado di soddisfare, con efficacia ed efficienza, la domanda e i requisiti impliciti dei clienti ed inoltre la capacità di erogare servizi ad alto valore aggiunto.

Le attività dei Laboratori

Il Laboratorio Epidemiologia e Sanità Pubblica è il laboratorio dove vengono svolte le attività del Centro di Referenza Nazionale per l'Epidemiologia Veterinaria, la Programmazione, l'Informazione e l'Analisi del Rischio. Il laboratorio effettua analisi epidemiologiche e analisi del rischio per la verifica dello stato sanitario delle produzioni alimentari e delle loro filiere e per la verifica dell'andamento delle attività di lotta alle malattie infettive e diffuse degli animali sul territorio nazionale e per lo sviluppo di nuovi piani di sorveglianza o la rimodulazione di quelli esistenti anche in collaborazione con altri centri di referenza nazionali. Si occupa altresì dello sviluppo, gestione, integrazione ed armonizzazione dei sistemi informativi e supporta il CED nello sviluppo e gestione di banche dati; aggiornamento e formazione professionale in epidemiologia veterinaria; pubblicazioni scientifiche e divulgazione delle informazioni.

Il Laboratorio Produzione diagnostici, reagenti e vaccini, su mandato del Ministero della Salute, è il laboratorio che produce e distribuisce a tutta la rete degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali l'Antigene unico al Rosa Bengala per la Siero Agglutinazione Rapida, il 2° Siero Nazionale Standard positivo per *Brucella abortus*, il Bluetongue Antibody Test Kit c-ELISA rec VP7 e, ai Servizi Veterinari delle Aziende Sanitarie Locali, la Tuberculina PPD Bovina. Su richiesta dei medici veterinari produce i vaccini stabulogeni e gli autovaccini, per le più diffuse malattie batteriche degli animali da reddito e da compagnia. Il Laboratorio eroga, inoltre, servizi alle altre strutture dell'IZSAM che comprendono la produzione di circa 400 tipologie di terreni colturali pronti all'uso e la produzione di sieri, antigeni e materiali di riferimento utilizzati sia per la diagnostica che per l'organizzazione dei ring trial dai Centri di Riferenza Nazionali, dai Laboratori di Riferenza OIE e dai Laboratori Nazionali di Riferimento.

Il Laboratorio Sanità Animale è il laboratorio impegnato nell'esecuzione delle prove di laboratorio per la diagnosi delle principali malattie infettive virali, batteriche, parassitarie ivi comprese le indagini sierologiche istologiche, istochimiche, immunoistochimiche e di microscopia elettronica. Esegue indagini necroscopiche e svolge attività diagnostica di campo fornendo un punto di raccordo con allevatori e veterinari.

Il personale del laboratorio è impegnato anche negli adempimenti previsti dai Laboratori di Riferenza OIE per le Brucellosi, BT, PPCB e WND, dai diversi i laboratori di Riferenza Nazionali e dal Centro di Riferenza Nazionale per le Malattie Esotiche. Opera in questo contesto con continuo rapporto tecnico scientifico con i paesi partner ove sono presenti e riconosciute emergenti malattie esotiche.

Il Laboratorio Controllo e sicurezza degli alimenti si occupa di Sicurezza Alimentare e esegue azioni tese alla verifica dello stato sanitario delle produzioni alimentari e delle loro filiere. Proseguono le attività di analisi diagnostiche, statistiche e di valutazioni del rischio causato dalla esposizione della popolazione alla diossina e PCB.

Il Laboratorio Ecosistemi acquatici e terrestri si occupa della biologia ed ecologia delle acque interne svolgendo numerose attività di controllo della qualità delle acque dei fiumi regionali, ed altre competenze attribuite direttamente dall'Ente regione (es, Deflusso Vitale Minimo). Il Centro regionale per la Pesca e Acquacoltura di Termoli svolge la sua attività diagnostica essenzialmente legata al controllo dei molluschi eduli lamellibranchi. Parallelamente svolge indagini ecotossicologiche avvalendosi anche di biosensori sviluppati ad hoc. Infine afferiscono al laboratorio tutte le attività di ricerca che comportino l'impiego di animali a fini scientifici. Disponendo di stabilimenti di utilizzo e di stabilimenti di produzione il personale fornisce il supporto tecnico alle attività di sperimentazione interne nonché a quelle di università e centri di ricerca esterni prestabiliti da apposite convenzioni.

Il Laboratorio Relazione Uomo-Animale e Benessere Animale svolge la propria attività finalizzata allo sviluppo sostenibile della filiera produttiva alimentare, assicurando la

disponibilità di servizi tecnico-scientifici nei campi del benessere degli animali da reddito nelle fasi di detenzione, allevamento, trasporto, macellazione e abbattimento. Svolge inoltre supporto per la salvaguardia del benessere degli animali da compagnia con particolare riefimento alla prevenzione e controllo del randagismo canino e felino e dell'igiene urbana veterinaria. Assicura la propria attività per la gestione delle emergenze non epidemiche successive a calamità naturali in ambito nazionale ed internazionale.

Il Laboratorio Tecnologie dell'informazione e della comunicazione si occupa della manutenzione evolutiva e correttiva degli applicativi realizzati per il Ministero della Salute e pubblicati nel portale VETINFO, nonché di quelli sviluppati ad uso interno presenti nella sezione Intranet. Sono ormai attività di routine gli interventi di installazione ed interfacciamento con alcuni sistemi locali del SILABFA in alcuni paesi Africani e installazione e manutenzione del sistema SILAB in altri IZS come Palermo e Foggia. A queste attività si stanno aggiungendo le richieste di nuovi sviluppi come la Ricetta elettronica, l'Anagrafe nazionale degli animali da affezione e la messa in produzione del Modello 4 elettronico. Inoltre a queste ultime vanno aggiunte le attività necessarie alla realizzazione della loro anagrafe bovina in Africa. Il reparto Gestione telematica si occupa di routine della gestione e manutenzione del parco hardware dell'IZSAM, delle reti interne ed esterne, dei software di base, dei sistemi operativi e della telefonia fissa.

Il Laboratorio Ricerca e sviluppo è il laboratorio che assicura il coordinamento delle attività rivolte allo studio dei geni (genomica) e le loro funzioni (genomica funzionale) dei trascritti del DNA, cioè l'RNA (trascrittomica); delle proteine (proteomica); dei metaboliti all'interno di un sistema biologico (microorganismi-ospite, contaminanti-ambiente, contaminante-alimento) e delle interazioni tra le molecole (interattomica). Assicura lo sviluppo e l'applicazione di metodi innovativi per lo studio biomolecolare della funzione di microrganismi al fine di potenziare le capacità di analisi delle fonti d'infezione e contaminazione nonché delle vie di trasmissione degli agenti patogeni. Promuove e coordina attività di ricerca e sviluppo di modalità di analisi innovative su "big data", attraverso i nuovi paradigmi computazionali.

Sezioni territoriali Parte delle attività diagnostiche su matrici animali e su alimenti vengono svolte nelle sezioni territoriali dove insiste una preziosa attività di consulenza e assistenza agli allevatori ed organismi istituzionali per il controllo e la sorveglianza delle malattie animali e per la tutela della salute.

Fanno infine parte delle attività di routine la redazione trimestrale del **Bollettino Epidemiologico Nazionale Veterinario** (BENV (<http://www.izs.it/BENV/home.html>)) e della pubblicazione delle "Ultime dal BENV" che rappresentano delle segnalazioni utili ed immediate su quanto avviene in Italia e nel mondo in relazione alle principali malattie animali e zoonosi. Particolare evidenza viene data alle malattie esotiche nel nostro territorio. Parimenti continua la redazione della rivista di **Veterinaria Italiana**, rivista

trimestrale di Sanità Pubblica Veterinaria (http://www.izs.it/vet_italiana/index.htm) attualmente è indicizzata dalle principali banche dati biomediche con i seguenti valori bibliometrici: Impact factor 0.627, Scimago 0.281, SNIP 0.504. Il rilancio della rivista è un obiettivo strategico 2017/2019.

2.3 Come operiamo

L'IZSAM si avvale di rapporti e collaborazioni con Istituzioni e organizzazioni che operano nei diversi settori di interesse pertanto le attività dell'Istituto sono rivolte ad un elevato numero di "portatori di interesse", differenti in termini di aspettative, competenze e richieste.

I portatori di interesse o "stakeholder" sono non solo i soggetti con un rapporto diretto con l'IZSAM (clienti, fornitori, personale dell'IZSAM, cittadini, organizzazioni sindacali), ma anche tutti coloro le cui azioni possono direttamente o indirettamente avere riflessi sulle scelte operate e da operare (collettività, Pubblica Amministrazione centrale e periferica, Istituzioni pubbliche, Società private, ecc.).

In particolare, la molteplicità delle attività affidate all'Istituto, l'impegno nella ricerca, i contatti con altri Enti, Governi e Istituzioni a livello nazionale ed internazionale fanno sì che il panorama dei "portatori di interesse" sia estremamente ampio e diversificato.

In pratica gli utenti dei servizi dell'Istituto sono i veterinari, le imprese alimentari, gli enti pubblici coinvolti nella sicurezza alimentare, sanità e benessere animale delle regioni Abruzzo e Molise. L'Istituto ha anche numerosi portatori di interesse in campo internazionale, dal momento che è referente dell'OMS, della FAO e dell'OIE ed è referente di diversi progetti di cooperazione con tutti i paesi membri di tali organizzazioni internazionali e della Commissione Europea. Sia il personale interno che i clienti esterni dispongono di un numero sempre crescente di servizi informatizzati, progettati attraverso accurate analisi delle esigenze e sviluppati grazie alle opportunità offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione. (Figura2).

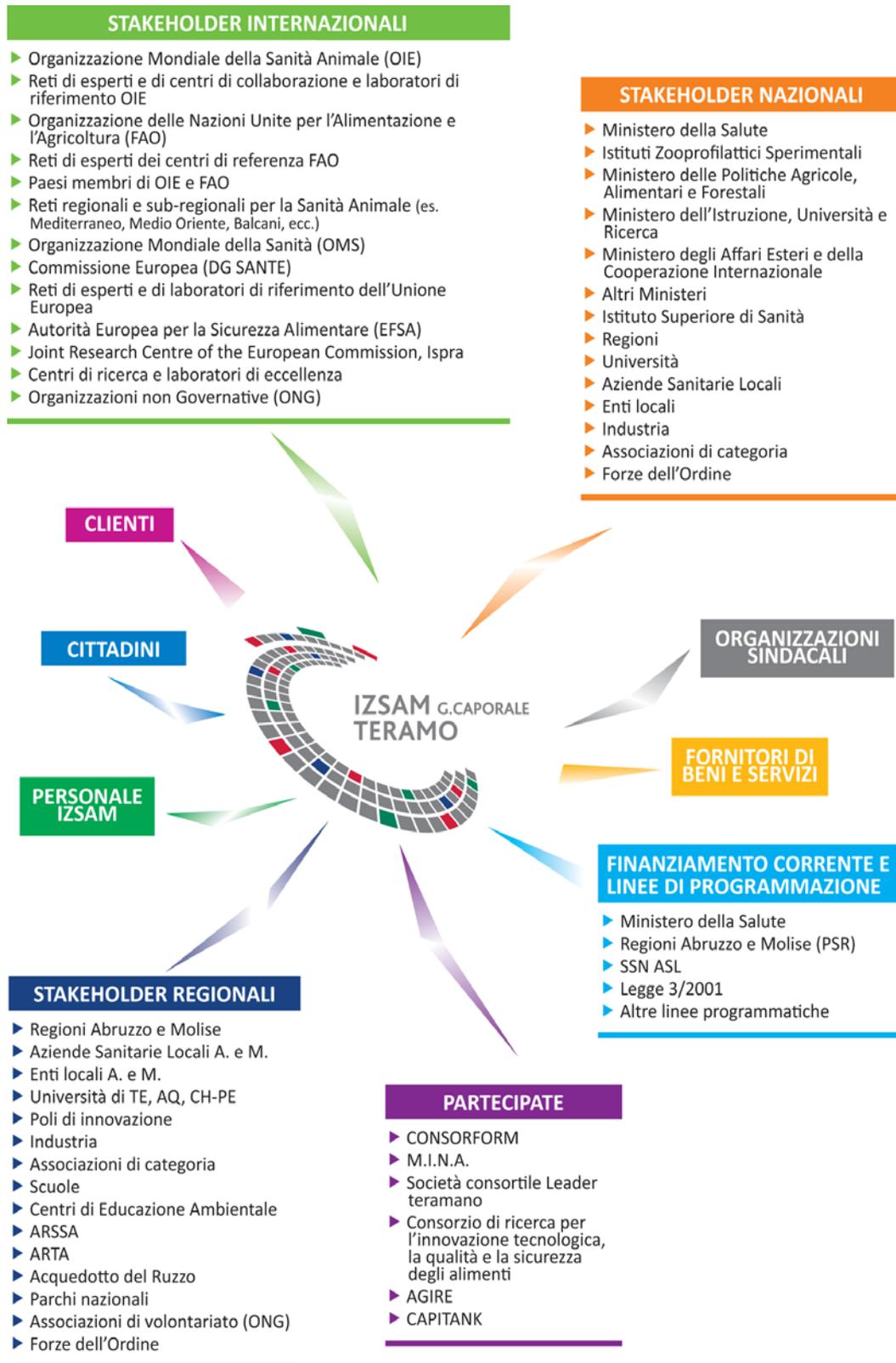


Figura 2 I portatori di interesse.

2.4 Orientamento all'innovazione

I percorsi di sviluppo dell'Istituto sono caratterizzati da una visione di ampie prospettive, finalizzata a capire ed anticipare i cambiamenti, facendo dell'innovazione lo strumento fondamentale di promozione ed affermazione delle proprie competenze e capacità.

Così l'Istituto tra i primi ha dedicato consistenti investimenti in risorse umane e strumentali ai processi di informatizzazione divenendo leader nazionale ed internazionale nel settore dei sistemi informativi. Similmente gli investimenti sulle indagini genomiche, impegnati prontamente al sorgere della tecnologia NGS, dal 2012, tra i primi fra gli IZZSS, hanno consentito di arricchire le indagini diagnostico epidemiologiche di un nuovo potente strumento. La gestione dei Big Data, l'analisi e l'utilizzo di intelligenza artificiale sono gli obiettivi che stanno indirizzando i processi attuali di innovazione dell'Istituto.

3. Identità

3.3 Contesto, mandato istituzionale e missione

La salute finanziaria nel triennio è un impegno che l'Istituto intende mantenere attuando, da un lato, forme di ottimizzazione, contenimento e revisione della spesa corrente come dettato dal Legislatore statale e da diverse circolari della Ragioneria Generale dello Stato, e dall'altro, su specifico indirizzo espresso dalla Direzione, potenziando la capacità di reperire ulteriori continuamente nuove risorse extra fondo (progetti, programmi di finanziamento nazionali e internazionali e servizi) al fine di poter conseguire i risultati performanti attesi - prefissati nel presente Piano.

Sono punti di forza: la principale risorsa dell'IZSAM è la conoscenza e la capacità di produrre altre conoscenze, qualità che risiedono in un buon numero di persone, nelle aree tecnico scientifiche, con elevate competenze, riconosciute a livello di eccellenza in ambito locale, nazionale e internazionale; la capacità di redigere, proporre, vedersi aggiudicare, eseguire e portare a termine progetti di ricerca e di cooperazione, la capacità di utilizzare strumenti tecnico scientifici di elevata complessità e innovatività, una consolidata rete di partner diffusi nel territorio di competenza, in Italia e nel mondo, la presenza di Sistemi informativi aziendali altamente efficienti e distribuiti in tutte le sedi.

Sono punti di debolezza: l'età media del personale dipendente (50 anni) destinata ad aumentare stante la vigenza delle norme limitative delle assunzioni nel pubblico impiego; la necessità di consistenti fondi per l'acquisizione ed il rinnovo delle apparecchiature tecnico scientifiche; la ridotta disponibilità di spazi non più adeguati all'aumento range di azioni dell'IZSAM.

Sono opportunità: la revisione della struttura organizzativa, finalizzata al miglioramento dell'efficienza interna; l'entrata in vigore del nuovo regolamento di misurazione e valutazione della Performance con ricadute positive sul benessere del personale, la norma prevista nella Legge di Bilancio 2018 che, al fine di garantire e promuovere il miglioramento della qualità e dell'efficienza dell'attività di ricerca sanitaria del Servizio Sanitario Nazionale, istituisce, fermo restando il rispetto dei vincoli in materia di spesa del personale, un ruolo non dirigenziale della ricerca sanitaria e delle attività di supporto alla ricerca sanitaria che apre la possibilità di valorizzare le competenze dei collaboratori che operano in Istituto. L'opportunità migliore, tuttavia, è rappresentata dal Masterplan, finalizzato alla realizzazione di nuove strutture atte a soddisfare le esigenze di maggiori spazi e ammodernamento.

Sono minacce: le eventuali nuove norme di ulteriore contenimento della spesa di beni, servizi e di personale, il crescente appesantimento burocratico legato alle norme commesse con la "trasparenza amministrativa", la crescente competizione di altri operatori sanitari, ad esempio per la partecipazione a bandi di gara per progetti.

L'IZSAM, in ogni caso, si inserisce nel contesto del servizio sanitario nazionale e partecipa ai processi finalizzati alla tutela della salute dei consumatori. Come già descritto in premessa, infatti, è un Ente Sanitario di diritto pubblico, dotato di autonomia gestionale e amministrativa, che opera come strumento tecnico-scientifico dello Stato e delle Regioni Abruzzo e Molise, garantendo le prestazioni analitiche e la collaborazione tecnico-scientifica necessarie all'espletamento delle funzioni in materia di Sanità Pubblica Veterinaria.

I principali servizi definiti dal legislatore sono:

- la ricerca sperimentale sull'eziologia e la patogenesi delle malattie infettive e diffuse degli animali domestici e selvatici;
- l'igiene degli allevamenti e delle produzioni zootecniche;
- gli esami per la diagnosi di laboratorio delle malattie animali, comprese le zoonosi, per la sicurezza microbiologica e chimica degli alimenti di origine animale destinati all'alimentazione umana e dei mangimi zootecnici;
- la sorveglianza epidemiologica nell'ambito della sanità animale, dell'igiene delle produzioni zootecniche e degli alimenti di origine animale;
- la produzione di vaccini, reagenti e prodotti immunologici per la profilassi e la diagnosi delle malattie animali; la consulenza, l'assistenza e l'informazione sanitaria agli allevatori per la bonifica sanitaria e il miglioramento igienico delle produzioni animali;
- la formazione e l'aggiornamento di veterinari e di altri operatori di sanità pubblica veterinaria.

La missione

La mission dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale" è promuovere il miglioramento socio - economico del Paese e dei Paesi nei quali opera e assicurare risposte adeguate ai bisogni di salute pubblica attraverso la ricerca, la sperimentazione e l'offerta di servizi nel campo della Sanità Pubblica Veterinaria, della Sicurezza degli Alimenti, della Sanità e Benessere Animale e della Tutela dell'Ambiente; garantendo la qualità delle prestazioni e l'economicità della gestione.

Il futuro dell'IZSAM si giocherà sul piano della innovazione e delle strategie di sviluppo.

L'Organizzazione

Il D. Lgs. n. 106 del 28 giugno 2012 ha previsto la riorganizzazione degli Enti vigilati dal Ministero della Salute. A tal fine, le Regioni Abruzzo e Molise hanno approvato il riordino dell'IZSAM "G. Caporale" con la Legge Regione Abruzzo n. 41 del 2014, la Legge Regione Molise n. 2 del 2015 e la Legge Regione Abruzzo n. 6 del 2015.

Il 2018 rappresenterà un anno di transazione poiché la riorganizzazione ha trovato piena attuazione. La figura seguente mostra il nuovo assetto organizzativo (Figura 4).

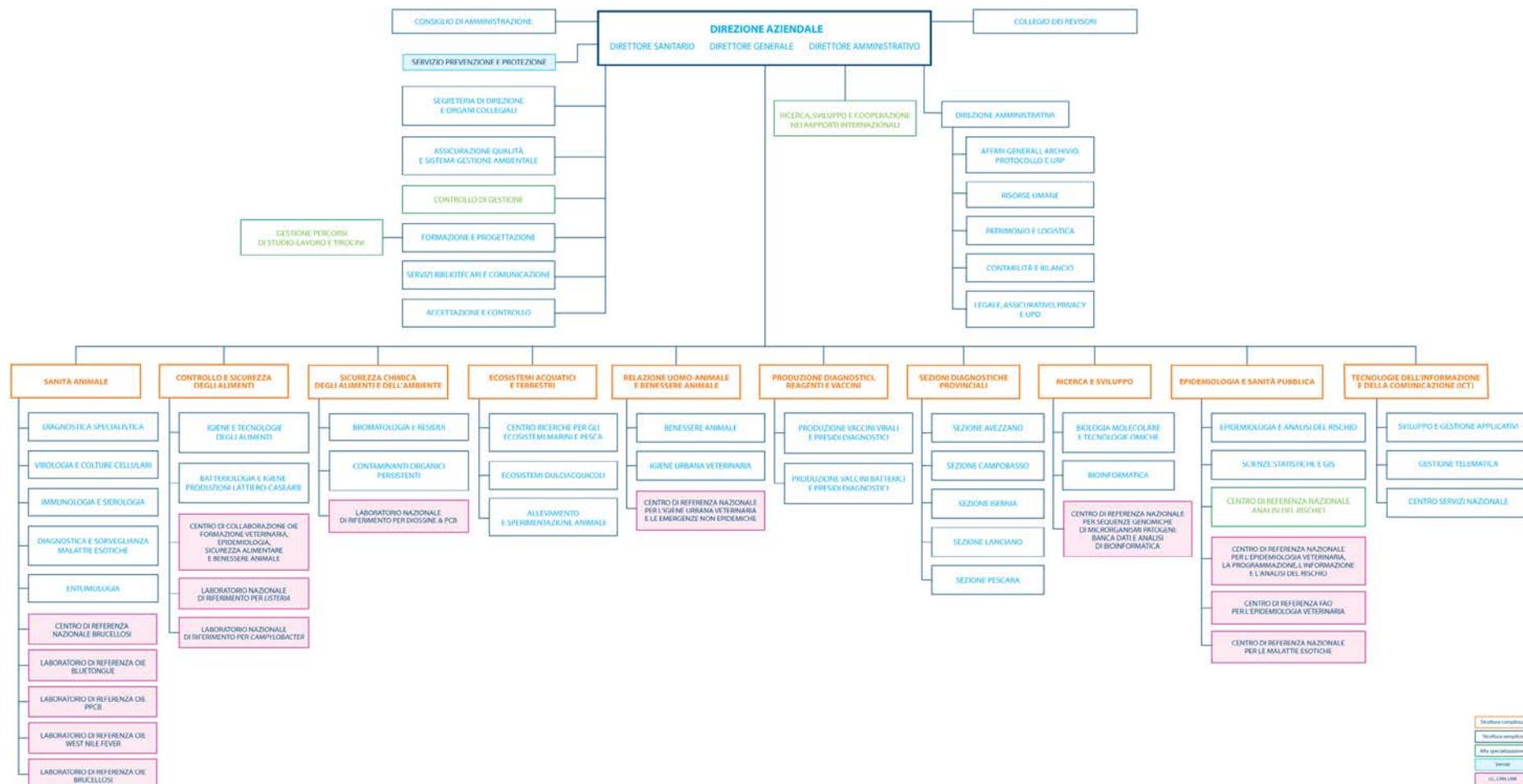


Figura 4 Nuovo assetto organizzativo

Il Direttore Generale

Nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale d'Abruzzo n. 1 del 9 gennaio 2016, ai sensi dell'art. 12 comma 1 della Legge Regione Abruzzo n. 41/2014, così come modificata dalla Legge Regione Abruzzo n. 6/2015, nella persona del Prof. Mauro Mattioli.

Il Direttore Sanitario

Nominato con deliberazione del Direttore Generale n. 11 del 27 gennaio 2017, nella persona del Dott. D'Alterio Nicola.

Il Direttore Amministrativo

Nominato con deliberazione del Direttore Generale n. 166 del 4 aprile 2013, nella persona del Dott. Giancarlo Cecchini.

Il Consiglio di Amministrazione

Nominato con Decreto n. 95 del 20 ottobre 2015 del Presidente della Regione Abruzzo è composto dai seguenti Consiglieri:

- Dott.ssa Manola Di Pasquale, su designazione della Regione Abruzzo;
- Dott. Giampaolo Colavita, su designazione della Regione Molise.
- Dott. Pietro Di Giulio, su designazione del Ministero della Salute.

Il Collegio dei Revisori dei Conti

Nominato dal D.G. con deliberazione n. 640 del 29 ottobre 2015, ai sensi dell'art. 13 comma 1 lett. B) e art. 17 comma 1 della L.R. Abruzzo n. 41/2014 così come modificata dalla L.R. Abruzzo n. 6/2015 è composto dai seguenti Revisori:

- Dott. Emanuele Palanga, designato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze con nota prot. 8462 del 11.05.2015;
- Dott. Francesco Palmieri, designato dalla Regione Abruzzo con nota prot. 18442 del 23.10.2015;
- Dott. Fabrizio Cappuccilli, designato dalla Regione Molise con propria deliberazione consiliare n. 273 del 20.10.2015, trasmessa con nota prot. n. 18376 del 22.10.2015.

L'Organismo Interno di Valutazione (OIV)

Nominato - previa acquisizione del parere favorevole espresso, ai sensi dell'art. 14, comma 3, del D. Lgs. n. 150/2009, dal Dipartimento della Funzione Pubblica con nota n. 7392 del 29

aprile 2016 – con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2 in data 1 giugno 2016 nella seguente composizione:

- Dott. Paolo Costanzi, Direttore della Direzione Attività Amministrativa del Consiglio Regionale d'Abruzzo;
- Dott. Luca Ianni, Docente Universitario, Revisore Legale dei Conti;
- Dott.ssa Eliana Marcantonio, Dirigente Regione Abruzzo, nominata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.22 in data 20 dicembre 2017.

3.4 L'IZSAM "in cifre"

3.4.1 Risorse Umane

Oltre al Direttore Generale, Direttore Sanitario e Direttore amministrativo, ai membri del Consiglio di Amministrazione, del Collegio dei revisori e dell'Organismo Indipendente di Valutazione nell'IZSAM operano 274 dipendenti, di cui 273 assunti a tempo indeterminato e uno a tempo determinato. Delle 274 unità di personale, 73 sono dirigenti e 201 non dirigenti.

Nei limiti delle disponibilità di bilancio, delle norme di legge e per l'esecuzione di progetti specificatamente finanziati da contributi regionali, nazionali e internazionali, IZSAM può avvalersi inoltre, di personale non dipendente (negli anni 2016 e 2017 mediamente circa 140 unità), di elevata professionalità ed esperienza, con contratti di lavoro autonomo e di collaborazione coordinata e continuativa.

3.4.2 Risorse economico-patrimoniali

L'IZSAM, è dotato di autonomia organizzativa e contabile. Il Piano è predisposto in relazione alle risorse disponibili previste nel bilancio pluriennale 2018/2020 dell'IZSAM – consultabile e scaricabile nella rete internet dell'IZSAM nell'area dedicata alla Trasparenza, Amministrazione trasparente e Bilanci -. Il Bilancio è costruito come un unico centro di responsabilità. L'integrazione tra la performance e il bilancio, avviene tramite il supporto della contabilità analitica (CoAn) per centri di responsabilità, di costo e per progetto (Tabella 2).

Tabella 2 Bilancio Pluriennale 2018/2020

VALORE DELLA PRODUZIONE E COSTI	2018	2019	2020
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
Contributi in c/esercizio	30.435.848	30.408.303	30.408.303
Rettifica contributi in c/esercizio per destinazione ad investimenti (-)	- 4.619.445	- 4.385.000	- 4.385.000
Utilizzo fondi per quote inutilizzate contributi vincolati di esercizi precedenti	3.596.522	3.369.866	3.481.640
Ricavi per prestazioni sanitarie e sociosanitarie - ad aziende sanitarie pubbliche	831.500	831.500	831.500
Concorsi, recuperi e rimborsi	201.583	201.583	201.583
Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	5.325.080	5.594.648	5.838.683
Altri ricavi e proventi	1.044.000	1.034.000	1.034.000
TOTALE A)	36.815.088	37.054.900	37.410.709
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
Acquisti di beni	3.754.000	3.787.426	3.821.153
Acquisti di servizi sanitari	2.664.120	2.655.345	2.655.890
Acquisti di servizi non sanitari	6.698.697	6.658.340	6.697.025
Manutenzione e riparazione	1.249.970	1.261.220	1.272.571
Godimento di beni di terzi	425.589	429.419	433.284
Costi del personale	13.664.743	13.664.743	13.664.743
Oneri diversi di gestione	1.743.139	1.661.139	1.661.139
Ammortamenti	5.429.195	5.774.719	6.042.590
Variazione delle rimanenze	- 311	155	- 78
Accantonamenti	121.000	100.000	100.000
TOTALE B)	35.750.142	35.992.506	36.348.316
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	1.064.946	1.062.394	1.062.394
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	1.064.946	1.062.394	1.062.394
UTILE DELL'ESERCIZIO	-	-	-

3.4.3 Patrimonio immobiliare e superficie

La superficie totale degli edifici di proprietà dell'IZSAM, nelle due Regioni di riferimento, è pari a 39.938 mq., a cui si aggiungono 1.485 mq. in uso ma non di proprietà. Gli edifici appartenenti all'area della sede centrale occupano complessivamente 14.016 mq., di cui 440 mq. ristrutturati nel 2011 di cui 200 mq. ospitano la foresteria della sede centrale e 240 mq. ospita il laboratorio sperimentale per lo studio e la ricerca qualitativa dei prodotti alimentari locali. Nel corso del 2010/2011 sono state realizzate due nuove strutture. La prima di 87 mq. è dedicata al laboratorio trasportabile, completato nel giugno del 2010, ad alto contenimento biologico e finalizzato ad attività diagnostiche su campioni di materiale altamente patogeno. Il laboratorio è l'unica struttura di questo tipo per uso veterinario in Italia; l'Istituto ha deciso di dotarsene soprattutto in veste di Centro di Referenza Nazionale per lo studio delle malattie esotiche degli animali. La seconda struttura è rappresentata da 3 ambienti di servizio, di circa 20 mq. ciascuno, ad uso dei laboratori.

All'interno dell'area di proprietà con pertinenza nel Comune di Teramo (in totale 31.026 mq.), l'Istituto dispone di ulteriori 15.768 mq edificati, non ancora utilizzati, che si trovano in contrada Gattia, alle porte di Teramo. Il 95,1% del patrimonio immobiliare edificato è in Abruzzo mentre la restante parte è in Molise. La sola sede centrale, sita in Campo Boario a Teramo, è pari al 35,1% della proprietà immobiliare totale.

La destinazione funzionale delle aree edificate, nell'intero territorio di competenza, è per circa il 13,5% dedicata a laboratori, il 13,7% a uffici e il restante 72,8% ad altre funzioni (magazzini, stalle, ecc.).

Terreni

Complessivamente l'Istituto possiede terreni per 914.132 mq., l'area della sede centrale incide solamente per il 2,5%, con i suoi 22.815 mq. in zona Campo Boario, in prossimità del centro storico di Teramo. La consistenza patrimoniale maggiore dell'IZSAM, pari a circa 686.172 mq., è rappresentata l'area oggi destinata ad azienda agricola e alle nuove stalle, situata in zona Colleatterato Alto (TE), sulla quale, oltre al già esistente CIFIV. Tale area pesa da sola per il 75,1% dell'intera proprietà terriera; segue la proprietà in contrada Gattia, che con circa 98.137 mq. rappresenta il 10,7%, e la proprietà sita nel comune de L'Aquila per il 10,6% (oltre 96.000 mq.) (Tabella 3).

Tabella 3. Superfici immobili e terreni di proprietà e in uso

Regione	Sede	Proprietà in m ²	
		Superficie degli immobili	Terreni
Abruzzo	Sede centrale Teramo	5.860	5.996
Abruzzo	Sede ex mattatoio (Teramo)	8.156	16.819
Abruzzo	Sede Colleatterato (Teramo)	5.869	686.172
Abruzzo	Contrada Gattia (Teramo)	15.768	98.137
Abruzzo	Sede Torre di Cerrano (Teramo)		580
Abruzzo	Sede Pescara		465
Abruzzo	Sede Lanciano (Chieti)	433	790
Abruzzo	Sede L'Aquila	820	96.918
Abruzzo	Sede Avezzano (L'Aquila)	683	3.500
Abruzzo	Sede Capestrano (L'Aquila)		440
Totale Abruzzo		37.589	908.332
Molise	Sede Campobasso	636	800
Molise	Sede Termoli (Campobasso)	632	0
Molise	Sede Isernia	1.081	5.000
Totale Molise		2.349	5.800
Totale generale		39.938	914.132

4 L'albero della performance

4.1 Linee Strategiche triennali e Obiettivi Generali

Le linee strategiche, predisposte dal Consiglio di Amministrazione d'intesa con il Direttore Generale, sono state approvate dal CdA il 18 Settembre 2017. Le linee strategiche rappresentano i traguardi che l'Istituto si prefigge di raggiungere nel medio periodo avendo un riferimento temporale triennale. Dalle linee strategiche discendono gli obiettivi generali che sono predisposti dal Direttore Generale, coadiuvato dal Direttore Sanitario e dal Direttore Amministrativo d'intesa con i singoli Responsabili di Struttura Complessa. Gli obiettivi generali sono tutti tesi al miglioramento dell'azione dell'Istituto e non mirano a registrare il complesso delle attività che l'Istituto svolge ma vengono evidenziate solo quelle che miglioramento le prestazioni

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
<p><i>Attività di ricerca, assistenza e collaborazione tecnico - scientifica</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>I.</i> Incrementare le attività di ricerca, anche in collaborazione con altri Enti scientifici, nei settori strategici delle biotecnologie di ultima generazione applicate alla diagnosi ed allo studio della patogenesi delle malattie infettive degli animali e delle zoonosi. 2. <i>IV.</i> Potenziare i servizi di epidemiologia e di analisi del rischio e sostenere le attività degli Osservatori epidemiologici regionali. 3. <i>VII.</i> Ottimizzare il supporto tecnico-scientifico alle strategie di controllo della fauna selvatica dell'utilizzo dell'ambiente, dell'industria, al fine di produrre un modello di "sviluppo sostenibile". 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare attività di ricerca verificabili finalizzate alla qualificazione dei centri di eccellenza dell'IZSAM. • Potenziare la ricerca finalizzata al sostegno degli stakeholder regionali (fauna nella regione dei parchi, agroalimentare, acqua, mare e ambiente per i risvolti in sanità pubblica e sul turismo). • Consolidare e migliorare in termini quantitativi e qualitativi le attività dei Centri di Referenza. • Aumentare la collaborazione con imprese

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
	<p>4. <i>IX.</i> Potenziare, in termini di risorse umane e strumentali, i centri e i laboratori di eccellenza regionali, nazionali e internazionale nei limiti delle disponibilità finanziarie.</p> <p>5. <i>X.</i> Incrementare i programmi, i progetti e i modelli di gestione nel settore dell'igiene urbana veterinaria e la gestione delle emergenze non epidemiche e definire nuovi ambiti di ricerca, di sviluppo e di innovazione in questo settore.</p> <p>6. <i>XII.</i> Confermare il ruolo e la leadership internazionale dell'Istituto, nel rispetto delle indicazioni provenienti dall'Autorità Nazionale Competente, attraverso il potenziamento delle attività di ricerca, formazione, cooperazione, assistenza tecnica e collaborazione scientifica con Enti e Laboratori dei Paesi in Via di Sviluppo.</p> <p>7. <i>XIII.</i> Incrementare le attività internazionali di supporto ai Servizi Veterinari, in accordo con il mandato ricevuto dalle Organizzazioni Intergovernative di riferimento (OIE, FAO, OMS), promuovendo le attività scientifiche e la creazione di network fra Laboratori e Centri di ricerca su specifiche aree tematiche e malattie.</p> <p>8. <i>XIV.</i> Far fronte alle crescenti richieste dei principali partner, pubblici e privati (stakeholder) sul tema della sicurezza alimentare, fornendo servizi adeguati e</p>	<p>coinvolte nel mercato della sanità pubblica veterinaria e dell'igiene degli alimenti.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporre nuovi centri di ricerca sulla base delle competenze e dei risultati di ricerca raggiunti. • Sviluppare prodotti e metodiche da adattare alle realtà operative dei Paesi in via di sviluppo. • Potenziare la capacità di gestione e le capacità diagnostiche per la determinazione di microrganismi e sostanze di possibile impiego a scopo di bioterrorismo. • Rilanciare la rivista scientifica Veterinaria Italiana. • Definire le aree geografiche internazionali verso cui sviluppare progetti/piani di collaborazione. • Sviluppare piani di aggiornamento dei dirigenti dell'area tecnico scientifica per garantire la flessibilità e trasversalità organizzativa. • Ricercare un riconoscimento formale delle capacità di networking dell'IZSAM.

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
	<p>valorizzando le ricerca nel settore attraverso il potenziamento dei Centri e Laboratori di riferimento.</p> <p>9. XV. Promuovere l'attività di ricerca a supporto del settore produttivo per progetti di filiera finalizzati alla caratterizzazione, all'innovazione di processo e alla certificazione delle produzioni tipiche.</p> <p>10. XVI. Valorizzare la ricerca scientifica attraverso la promozione e la pubblicazione dei risultati su riviste e instaurando collaborazioni e convenzioni con centri studi e di ricerca di rilevanza nazionale e internazionale.</p>	
<p><i>Sviluppo e Innovazione Tecnico-Scientifica</i></p>	<p>11. III. Ottimizzare e potenziare i sistemi informativi e la gestione delle banche dati, attraverso lo sviluppo di modelli e procedure facilmente accessibili all'utenza, in particolare per gli operatori del settore zootecnico e alimentare.</p> <p>12. V. Avviare uno studio preliminare per la creazione di una piattaforma informatica comune tra Enti che permetta la condivisione di dati riferiti a tutti i controlli eseguiti sugli alimenti, sui mangimi, in sanità e benessere animale, in sanità vegetale e nell'ambiente.</p> <p>13. VI. Potenziare le competenze dell'IZSAM nel settore ambientale ed in particolare le capacità diagnostiche</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorare il percorso di traslazione delle attività diagnostico analitiche dalle procedure tradizionali a quelle innovative (omic based ecc.). • Agevolare l'adozione di metodiche innovative con adeguati piani di formazione e allestimento delle necessarie dotazioni strumentali potenziando area della genomica, dei sistemi informativi e dei "data science". • Attuare e verificare il trasferimento del know how acquisito con le attività di ricerca e mediante esperienze e collaborazioni scientifiche per implementare soluzioni

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
	per il rilievo dei contaminanti, considerandone l'impatto in Sanità Pubblica Veterinaria.	<p>alternative ed innovative, capaci di aumentare la competitività e rispondere efficacemente ed efficientemente alla domanda degli stakeholder.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adottare metodiche e procedure diagnostiche innovative in grado di efficientare ed accelerare i processi migliorando nel contempo la gestione dei campioni, lettura e gestione dei risultati. • Adottare metodiche alternative all'uso degli animali nella sperimentazione. • Avviare l'attività delle strutture previste nel nuovo regolamento interessate alla tutela dell'ambiente e delle acque. • Definire, testare, validare e accreditare nuove metodologie per la ricerca di contaminanti/patogeni emergenti nelle acque, nell'ambiente e negli alimenti. • Funzionalizzare il patrimonio biologico dell'Istituto con la creazione di specifiche biobanche supportate da appositi sistemi di gestione informativa.
<i>Efficacia e efficienza dei servizi e dei processi</i>	14. VIII. Ampliare la gamma dei servizi diagnostici messi a disposizione dei veterinari libero professionisti	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare, ottimizzare ed armonizzare i sistemi informativi implementando le potenzialità applicative dei sistemi in ambito nazionale ed internazionale.

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
<p><i>produttivi</i></p>	<p>potenziando la diagnostica biomolecolare e definire con puntualità le procedure per le prestazioni a pagamento.</p> <p>15. XI. Valorizzare, caratterizzare e specializzare le strutture diagnostiche e di ricerca dell'IZSAM, sia a livello centrale che territoriale, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse disponibili.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare la usabilità dei dati presenti nei sistemi informativi ottimizzando inserimento e gestione dati intesi come strumenti fondamentali per le indagini epidemiologiche e l'implementazione delle attività diagnostiche. • Sviluppare ICT per un'assistenza mirata alle attività diagnostiche di campo dei servizi veterinari (telemedicina, identificazione immagine ecc) • Valorizzare le capacità operative del personale tramite una definizione delle competenze e conseguente attribuzione di incarichi e/o percorsi formativi. • Armonizzare e coordinare le attività svolte presso la Sede Centrale e Sezioni Diagnostiche Provinciali sottoposte ad una progressiva specializzazione operativa anche attraverso l'ottimizzazione della distribuzione del personale, il trasferimento di strumentazione e know how. • Definire la rosa dei servizi offerti, referenti e modalità di interazione in una carta dei servizi. (Facilitare il collegamento con gli stakeholder mediante strumenti innovativi, app dedicate). • Validare nuovi metodi. • Attivare percorsi diagnostici brevi per supporto

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
		<p>alle attività clinico chirurgiche o per il per-monitoraggio ambientale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare qualitativamente e quantitativamente i prodotti biologici ed immunologici per assicurare un più efficace supporto al Sistema Sanitario Nazionale e disporre di strumenti diagnostici certificati in grado di rispondere alla domanda nazionale, internazionale e dei privati. • Adottare processi innovativi per la produzione accelerata di prodotti immunologici in grado di fronteggiare emergenze epidemiche. • Sviluppare kit diagnostici e accreditarli presso enti nazionali o internazionali. • Sviluppare rapporti con imprese interessate alla interazione con l'Istituto per avviare programmi sinergici di produzione e commercializzazione di bioreagenti derivanti dalle ricerche dell'Istituto. • Certificare il sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza del Lavoro dell'IZSAM secondo lo standard OHSAS 15793 o equivalente. • Certificare con ISO 14001:2004 le Sezioni diagnostiche. • Certificare lo sviluppo dei software prodotti nell'IZSAM alla luce della nuova norma ISO

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
		<p>9001 dell'ottobre del 2015.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promuovere la diffusione dei software in ambito nazionale ed internazionale, anche mediante collaborazione con imprese del settore • Produrre pacchetti formativi negli ambiti di intervento propri dell'IZSAM da proporre agli stakeholders sia in modalità tradizionale che in modalità e-learning.
<p>Formazione</p>	<p>16. // Potenziare la formazione continua e promuovere tavoli tematici operativi con le figure sanitarie che operano nel sistema di prevenzione delle Regioni di competenza (ASL, libero professionisti), al fine di fornire all'utenza servizi adeguati e armonizzati, nel rispetto del mandato istituzionale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rafforzare i rapporti di collaborazione formativa con le istituzioni di alta formazione nazionali e internazionali (dottorati internazionali e borse post dottorato). • Organizzare eventi scientifici e formativi in collaborazione con qualificate strutture nazionali (Altri IZZSS, Ministero della Salute, Ministero degli Affari Esteri, Regioni, Università ...). • Incrementare il livello di competenza tecnico-scientifica e la flessibilità del personale (compresi i profili relativi ai settori per cui si prevede una consistente espansione (biologia molecolare, e-Anticorruzione e Trasparenza). • Potenziare le iniziative di formazione basate sulla diffusione del know how interno. • Continuare i piani di formazione linguistica

AMBITI STRATEGICI	LINEE STRATEGICHE TRIENNALI 2018-2020	OBIETTIVI GENERALI
		elevando progressivamente il livello delle certificazioni acquisite
<p><i>Innovazione del Personale e Amministrativa</i></p>	<p>17. XVII. Promuovere metodi innovativi di contabilità e di gestione amministrativa al fine di semplificare le procedure e ottimizzare il management delle risorse umane, economiche e finanziarie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare piani di rotazione dei dirigenti dell'area amministrativa per garantire la flessibilità e trasversalità organizzativa. • Operare una integrazione funzionale tra area tecnico scientifica e amministrativa. • Trovare formule amministrative compatibili con le attività in conto terzi e verificare la possibilità di attivare strutture "in house". • Revisionare il sistema di programmazione economica per CdR e CdC. • Sviluppare e migliorare gli strumenti per la comunicazione e l'accesso, da parte degli stakeholder, dei servizi forniti. • Dare attuazione alle attività programmate nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020 e contribuire all'individuazione di misure di prevenzione integrative. • Favorire l'adozione delle determinazioni dirigenziali. • Migliorare, sin dagli approvvigionamenti, l'efficienza e l'efficacia del sistema dedicato alle Gestioni Separate.

- i reparti Risorse Umane e Contabilità e Bilancio ed il Controllo di Gestione per il supposto necessario.

-

Gli obiettivi specifici annuali devono essere registrati da ciascun Responsabile in un apposito applicativo informatico denominato "Gestione del Bilancio per Centro di Responsabilità e per Centro di Costo", accessibile dalla rete Intranet dell'Istituto.

Le azioni di monitoraggio sono strutturate con cadenza prestabilita; infatti, per ciascun obiettivo sono indicati indici o indicatori di prestazione misurabili, che consentono la verifica del raggiungimento del risultato e, allo stesso modo, è prevista la possibilità di ridefinire, nell'arco dell'anno, obiettivi e indici o indicatori di risultato nella misura in cui accadimenti esterni eccezionali influenzano le prestazioni programmate. Gli obiettivi possono essere ridefiniti se sopraggiungono le emergenze epidemiche e non epidemiche per la gestione delle quali sono comunque disponibili dei piani di gestione che consentono l'immediata attuazione delle azioni previste e il reperimento delle risorse umane, tecniche, strumentali ed economiche necessarie. Pertanto, il Piano della Performance è strutturato in modo "dinamico", volto ad accogliere azioni di miglioramento nel corso del tempo e nei casi in cui le circostanze operative aziendali lo richiedano. Nella sua stesura, sarà sistematicamente aggiornato e suscettibile di variazioni, in un'ottica di ottimizzazione continua delle prestazioni, rispondendo così ad un'esigenza dinamica della Direzione aziendale, la quale sarà pronta ad accogliere istanze correttive.

Quest'ultime, qualora si rendano necessarie, devono in ogni caso, seguire lo stesso processo sopra descritto.

In ordine alla concreta definizione ed applicazione di criteri improntati alla primalità, alla valorizzazione dell'impegno e delle qualità della performance individuale l'IZSAM ha utilizzato negli ultimi anni un sistema di valutazione caratterizzato dalla differenziazione delle valutazioni e dal riconoscimento del merito individuale.

6 Allegati tecnici

6.1 Obiettivi specifici annuali di prestazione