vent'anni

l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale" dal 1990 al 2010

Manuel Graziani

ISTITUTO G. CAPORALE
TERAMO

All'inizio degli anni '90, con l'avvicinarsi del Mercato Unico, gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, hanno iniziato a perdere la propria capacità di innovazione, trovandosi impreparati a dare risposte ad un mercato completamente trasformato. l'Istituto G. Caporale, pur operando nell'area italiana con la più bassa popolazione umana ed animale, è riuscito a superare il difficile momento storico attraverso la costruzione di un modello aziendale dinamico, la sperimentazione di nuovi assetti organizzativi e un processo di sviluppo fondato sulla gestione dell'incertezza, sul cambiamento come unica certezza, sulla ricerca e la sperimentazione del nuovo come opportunità.

Nel corso degli ultimi vent'anni l'Istituto ha sempre tenuto fede al ruolo istituzionale di Ente tecnico-scientifico erogatore di servizi in Sanità Pubblica Veterinaria, tuttavia ha abbandonato il concetto-binomio Istituto/Utente in favore di quello Produttore/Cliente per assicurare la fornitura di servizi e prodotti capaci di soddisfare la domanda interna ed esterna. Questo cambio di rotta, che ha coinvolto tutte le forze dell'Ente, ha reso possibile l'attivazione di processi continui di programmazione, valutazione e riprogrammazione formalmente corretti e rigorosamente ancorati al metodo scientifico sperimentale.

L'Istituto G. Caporale non si è mai adagiato su se stesso, continuando a dedicare quote progressivamente maggiori di risorse alla ricerca scientifica, al miglioramento organizzativo, alla formazione, all'innovazione dei metodi di gestione e allo sviluppo tecnologico, anche con la realizzazione di sistemi informativi appannaggio della comunità tecnico-scientifica internazionale.

Tutte attività che hanno permesso di ampliare il personale in modo sensibile (dai poco più di 100 dipendenti del 1989 agli oltre 400 di oggi) e diventare non solo uno dei più importanti Enti di ricerca del territorio, ma una solida realtà scientifica sul piano nazionale ed internazionale.

Il libro racconta il lavoro dei protagonisti di questa storia: gli uomini e le donne che hanno fatto grande l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "Giuseppe Caporale".

SALA CONVEGNI

vent'anni

l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale
dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale" dal 1990 al 2010

vent'anni

l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale
dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale" dal 1990 al 2010

Manuel Graziani

© Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo
e del Molise "G. Caporale", 2012

ISBN 88-901725-4-1

Progetto editoriale a cura del
reparto Comunicazione Istituzionale dell'Istituto G. Caporale

Progetto grafico e impaginazione di Paola Di Giuseppe

Foto tratte dall'archivio dell'Istituto G. Caporale

Manuel Graziani

vent'anni

l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale" dal 1990 al 2010

ISTITUTO G. CAPORALE
TERAMO

indice

l'Istituto tra passato e presente 9
gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali in Italia 11
1941-1976, gli anni della nascita e della crescita 14
1976-1988, gli anni dell'attesa 17
le trasformazioni della Medicina Veterinaria tra gli anni '80 e gli anni '90 20

la nuova politica aziendale 23
innovazione nel solco della tradizione e Qualità Totale 25
miglioramento organizzativo e sistema premiante 28
i riconoscimenti per l'organizzazione e l'innovazione 33
il Controllo di Gestione 36
centralità del cliente e trasparenza amministrativa 38
meritocrazia e pari opportunità 40
i numeri dell'Istituto 43

chi non si forma è perduto 51
la formazione come strumento strategico di gestione 53
l'evoluzione della formazione tra vecchie e nuove metodologie 56
la formazione internazionale e il CIFIV 62

una questione di Qualità 67
il Mercato Europeo e il percorso di avvicinamento verso la Qualità 69
il Sistema Qualità Istituto e il traguardo dell'accreditamento 72
lo sviluppo del Sistema Qualità e la sua "esportazione" 75

un punto di riferimento per il Paese 81
attività e compiti dell'Istituto G. Caporale 83
breve storia dei Centri di Referenza Nazionali 88
i Centri di Referenza Nazionali dell'Istituto 90
i Laboratori Nazionali di Riferimento e la Sicurezza Alimentare 94

l'intervento nei "casi" melamina e latte crudo
e il controllo delle diossine 98
l'emergenza veterinaria nel terremoto in Abruzzo 101

cooperazione e internazionalizzazione 107
la politica internazionale 109
strategia ed etica nell'era della globalizzazione 112
l'Istituto come strumento
dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale 115
l'attività progettuale in corso 118
latinoamericana 121
la mia Africa 125
il vento dell'Est 130

produzione e comunicazione del sapere 141
la centralità del sapere
dalla biblioteca tradizionale a quella virtuale 143
i pionieri dell'informatizzazione e del web 146
Veterinaria Italiana e
l'incremento della produzione scientifica 149
la produzione editoriale tecnica e divulgativa 152
la Comunicazione Istituzionale integrata 155

il passato e il futuro dell'Istituto
tra razionalità e passione, scienza e politica 161
il passato: strategia e sentimento 163
il futuro: dialogo e scienza, politica e innovazione 167
il passato e il futuro nelle parole di Vincenzo Caporale 169

l'Istituto
tra passato e presente

gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali in Italia

Se si chiedesse ad un campione di italiani cosa sono gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali (IIZZSS) c'è da scommetterci che il 70% non saprebbe dare risposta; l'altro 30% con molta probabilità risponderebbe in maniera incompleta, solfeggiando banalità generiche sulla cura degli animali. Ecco perché, prima di ripercorrere la strategia che ha animato la politica aziendale negli ultimi vent'anni dell'Istituto G. Caporale di Teramo, è opportuno fare un po' di chiarezza su questi Enti di ricerca ancora troppo poco conosciuti.

La nascita degli IIZZSS risale ai primi del '900 come conseguenza del profondo processo di trasformazione dell'agricoltura, avviato già dalla seconda metà dell'800, con l'allevamento degli animali domestici che stava assumendo sempre più un aspetto industriale. La necessità di centri per lo studio delle malattie diffusive, a carattere pratico e finalità profilattiche, iniziò ad essere avvertita nelle aree dove l'uomo svolgeva più intensamente l'attività nel campo agricolo e zootecnico, vale a dire nella pianura del Po e nella Regione Campania dove il Governo italiano, rispettivamente nel 1907 e nel 1910, promosse l'istituzione di quelle che all'epoca furono chiamate Stazioni Zooprofilattiche Sperimentali.

A seguito di queste pionieristiche esperienze, per volontà delle associazioni degli allevatori e delle Istituzioni locali, vennero create in tutta Italia strutture laboratoristiche con l'intento di limitare i gravi danni che le malattie infettive arrecavano al patrimonio zootecnico nazionale. Nacque così una rete capillare di Istituti Zooprofilattici Sperimentali che, dalla Sicilia alla Valle D'Aosta, costituisce da più di 50 anni una struttura sanitaria integrata che non ha pari in Europa e nel mondo.

Dal punto di vista legislativo il primo riconoscimento della rete degli IIZZSS arrivò con il Regolamento di Polizia Veterinaria, approvato con il Decreto del Presidente della Repubblica n. 320 dell'8 febbraio 1954, che ha creato le basi per una medicina veterinaria moderna,

dettando regole chiare per la profilassi e il controllo delle malattie diffusive degli animali e delle zoonosi. Il Regolamento riconosceva le funzioni svolte dagli Istituti Zooprofilattici Sperimentali che, da Enti semi-privati operanti in realtà locali, divennero di fatto gli strumenti della Sanità Pubblica Veterinaria del Paese. Ma la vera svolta ci fu con la Legge n. 503 del 23 giugno 1970, "Ordinamento degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali" che attribuì loro la connotazione di Enti sanitari di diritto pubblico, inserendoli a pieno titolo nel contesto sanitario nazionale.

Oggi gli IIZZSS sono radicati su tutto il territorio nazionale con 10 sedi centrali e circa 80 sezioni diagnostiche periferiche, presenti nella stragrande maggioranza delle province italiane. Nonostante ogni Istituto mantenga una propria autonomia, bisogna considerare l'intera rete come una moderna struttura sanitaria integrata, in grado di assicurare un insieme di servizi per verificare la salubrità degli alimenti di origine animale e dell'ambiente, al fine di salvaguardare la salute dell'uomo. Gli Istituti sono il più importante strumento operativo di cui dispone il Servizio Sanitario Nazionale per assicurare il supporto di laboratorio, la diagnostica, la sorveglianza epidemiologica, la ricerca sperimentale, il controllo ufficiale degli alimenti, delle malattie degli animali e di quelle trasmissibili all'uomo (zoonosi) e la formazione del personale. Producono conoscenza, soprattutto attraverso la ricerca e la sperimentazione, la messa a punto di sistemi informativi avanzati, l'utilizzo delle più moderne tecnologie, trasferendo competenze dopo averle validate sperimentalmente al proprio interno. Hanno laboratori di eccellenza chiamati "Centri di Referenza" che, per aree specialistiche ben definite, sono al servizio del Ministero della Salute e delle più importanti organizzazioni internazionali come l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), l'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale (OIE) e l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Agricoltura e l'Alimentazione (FAO).

Per rispondere alla domanda di sanità del Paese, la rete degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali effettua ogni anno oltre 20 milioni di analisi batteriologiche, chimiche, virologiche, istologiche, immunologiche, ecc.: gli esami eseguiti a favore del Servizio Pubblico e della collettività rappresentano circa il 90% di tutta l'attività. Gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali sono autorizzati alla produzione e distribuzione di medicinali e prodotti per la lotta alle malattie degli animali e sono impegnati nell'allestimento e validazione di nuovi kit diagnostici e vaccini, con particolare riguardo alle malattie presenti nel territorio nazionale o a rischio di introduzione.

Gli IIZZSS lavorano principalmente per il Ministero della Salute, l'Istituto Superiore di Sanità, le Regioni, le Aziende Sanitarie Locali, gli allevatori e produttori di alimenti di origine animale, i produttori di beni e servizi per la zootecnia e, non ultimi, i consumatori. Tutte le attività sono finalizzate ad un'innovazione continua che assume a suo fondamento il metodo sperimentale. La ricerca si sviluppa attraverso specifici progetti finanziati dai Ministeri italiani, grazie a collaborazioni internazionali e partecipazioni a progetti europei, ed è sempre finalizzata alla "soluzione dei problemi", sia di tipo tecnico sia di tipo gestionale nell'ambito della Sanità Pubblica Veterinaria.

Nel corso della loro lunga storia, ciò che ha sempre contraddistinto gli Istituti è la continua evoluzione per adattarsi ai cambiamenti ambientali, sociali, politici e sanitari al fine di rispondere alla domanda di "salute" espressa dal Paese e dall'Unione Europea. Senza dimenticare che rappresentano un punto di riferimento per i Paesi in via di sviluppo e per i Paesi candidati ad entrare nella UE, ai quali forniscono consulenza, supporto tecnico e formazione per l'adeguamento dei sistemi ufficiali di controllo degli alimenti di origine animale.

1941-1976, gli anni della nascita e della crescita

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise è il più "giovane" Istituto italiano in quanto fondato nel 1941 con il Decreto del Ministero degli Interni del 2 settembre che, nell'atto della sua costituzione, gli attribuiva la denominazione di "Istituto Zooprofilattico Interprovinciale di Teramo ed Ascoli Piceno". Agli albori della sua storia, per disposizione statutaria, era un Consorzio interprovinciale tra le amministrazioni delle due Province, di tutti i Comuni compresi al loro interno e della Camera di Commercio Industria ed Agricoltura di Teramo, con un'unica, modesta sede nel capoluogo aprutino messa a disposizione dall'Amministrazione provinciale di Teramo: un locale di appena 30 mq. dove lavoravano il direttore, che era *ope-legis* il veterinario provinciale di Teramo, un segretario, un applicato tecnico, un'applicata d'ordine e una donna per le pulizie ordinarie.

Sul finire del 1945, mentre le laceranti ferite della Seconda Guerra Mondiale si stavano lentamente rimarginando, al direttore di allora, Raffaello Zeetti, fu affiancato il veterinario provinciale aggiunto, Angelo Capociuchi, su disposizione dell'Alto Commissario per l'Igiene e la Sanità Pubblica; in questo modo l'Ente raggiunse il risibile numero di 6 unità lavorative. Un anno dopo, con la deliberazione n. 26 dell'11 novembre 1946[1], fu chiamato a dirigere l'Istituto Giuseppe Caporale, un giovane veterinario abruzzese, ma già con una grande esperienza che si era fatto ricoprendo il ruolo di assistente e aiuto, rispettivamente, negli Istituti Zooprofilattici di Perugia e Torino. Caporale è stato il vero artefice dello sviluppo dell'Ente che ha diretto ininterrottamente per 30 anni. Già nel 1947 riuscì a far aderire al Consorzio le limitrofe Province di Chieti, L'Aquila e Pescara, servite via via in modo sempre più capillare attraverso la creazione delle sezioni diagnostiche di Lanciano, Avezzano e Pescara, oltre a quella già esistente di Porto San Giorgio (AP).

Nel 1949 l'Istituto raggiunse il suo primo grande traguardo, una sorta di simbolico spartiacque con gli anni passati, funestati dalla Guerra e dalla conseguente provvisorietà. Grazie anche all'impegno profuso dal deputato abruzzese, nonché già Alto Commissario per l'Igiene e la Sanità Pubblica, Nicola Perrotti, fu inaugurata la nuova sede, completa nella parte edilizia e funzionante in tutti i laboratori e negli uffici amministrativi: un imponente edificio su tre livelli a ridosso del centro storico di Teramo, dove ancora oggi è ubicata la sede centrale. Lo stesso anno fu messo a concorso il posto di direttore che confermò Giuseppe

Caporale alla guida dell'Ente, come si può evincere dalla delibera n. 40 del 10 aprile 1949.[2]

Da questo momento il volume e la qualità delle attività aumentarono sensibilmente anno dopo anno. Nel 1950 la lotta all'ipofecondità degli animali, di cui l'Istituto si è sempre occupato, portò alla nascita del Centro Tori per la fecondazione animale. Il duro lavoro di tutto il personale assieme alle mutate condizioni socio-politiche e alla voglia di uscire dalla palude melmosa del dopoguerra che portò al boom economico, fecero diventare l'Istituto di Teramo una pedina fondamentale nello scacchiere della medicina veterinaria pubblica del Paese. Basti pensare che nel 1968 poteva contare su circa 60 dipendenti, regolarmente inquadrati tra personale salariato, personale amministrativo e contabile, personale tecnico laureato e non laureato.

Purtroppo, però, assieme agli altri Istituti Zooprofilattici Sperimentali sparsi sul territorio nazionale, soffriva da troppo tempo di un vuoto legislativo che ne impediva una crescita regolare, precludendo di conseguenza una programmazione a lungo termine. Per comprendere quanto fosse precaria la situazione degli IIZZSS sul finire degli anni '60, è interessante riportare alcuni estratti di una pubblicazione del 1969 in cui il Direttore Generale dei Servizi Veterinari del Ministero della Sanità, Luigino Bellani, nel descrivere il futuro della Veterinaria italiana, evidenziava come non si potesse prescindere dagli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, al contrario: "*Il potenziamento del servizio diagnostico, della ricerca sperimentale veterinaria e dell'assistenza tecnica agli allevatori mediante l'approvazione dell'apposita legge sugli Istituti Zooprofilattici Sperimentali è anch'esso urgente, indilazionabile, soprattutto perché da un lato è da evitare la fatiscenza e la crisi dissolutiva di benemerite istituzioni senza le quali non può funzionare un servizio veterinario moderno ed efficiente e d'altro canto è consigliabile impedire il manifestarsi di attività privatistiche in istituzioni la cui unica ragione d'essere è l'interesse pubblico. La fatiscenza e la crisi della maggioranza degli Istituti Zooprofilattici sono conseguenza ineluttabile delle rispettive strutture giuridico-economiche in atto dalla loro costituzione all'attuale funzionamento. La loro struttura giuridica, per alcuni di consorzi di Enti locali, per altri di Enti morali, per altri ancora di Fondazioni li rende vincolati a leggi antiquate e non idonee perché, tra l'altro, spesso applicate per analogia o per somiglianza. [...] Fino a che a questi Istituti non è stata richiesta un'attività diagnostica di controllo di Stato a largo respiro e permanente, la loro risposta alle esigenze del Servizio veterinario di Stato e comunale è stata sempre pronta, efficiente e forse anche compiuta. Però è indubbio che al momento in cui si è voluto e dovuto trasformare l'assistenza veterinaria «saltuaria» in permanente, si sente il bisogno di un aggiornamento tecnologico d'avanguardia delle analisi e degli esami, si richiede una ricerca scientifica orientata e contestativa per la risoluzione di problemi tecnico-*

scientifici di igiene e sanità che sono attualmente di fronte ai pubblici poteri della Sanità della Repubblica, noi vediamo allora profilarsi incontestabilmente una inadeguatezza di queste istituzioni sia sul piano qualitativo che su quello quantitativo. La risoluzione di questo stato di fatto è possibile solo attraverso l'emanazione della legge sugli Istituti Zooprofilattici che si trova attualmente sotto forma di disegno presso il Parlamento della Repubblica. Tale legge prevede una nuova organizzazione e un valido potenziamento con particolare riferimento alla ripartizione dei compiti tra gli Istituti stessi, in vista soprattutto dell'attribuzione a taluni di essi di attività altamente specializzate. Organizzazione e potenziamento che dovranno inserirsi nel processo evolutivo di tutti i servizi veterinari fino a raggiungere quello stato di rinnovamento continuo di mezzi e di uomini la cui attuazione richiederà l'impiego di notevoli apporti finanziari per poter incrementare decisamente e secondo le esigenze sempre più crescenti le attribuzioni che il disegno di legge summenzionato demanda agli Istituti Zooprofilattici."[3]

La Legge cui fa riferimento Bellani è la n. 503 del 1970, "Ordinamento degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali" che, come recita l'articolo 1, riconosceva agli IIZZSS la qualifica di "Enti sanitari dotati di personalità giuridica di diritto pubblico e sottoposti alla vigilanza del Ministero della Sanità, che impartisce anche le direttive tecniche e ne coordina il funzionamento attraverso le Regioni". Una Legge che, di fatto, superava la dimensione localistica degli Istituti riconoscendo ufficialmente la finalità di pubblico interesse delle loro molteplici attività. Agli Istituti Zooprofilattici Sperimentali furono così aperte le porte, fino ad allora serrate, della Sanità nazionale. La 503 del 1970 fu modificata quattro anni dopo dalla Legge n. 101 dell'11 marzo 1974 che, tra le altre cose, introdusse alcune rilevanti modificazioni territoriali. L'Istituto di Teramo estese la sua giurisdizione alle province di Isernia e Campobasso, ma perse la Provincia di Ascoli Piceno, assumendo così la nuova denominazione di Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise.

Come un gigante un po' imbolsito che si sveglia da un letargo durato decenni, il Legislatore tornò a farsi sentire appena un anno dopo con la Legge n. 745 del 23 dicembre 1975, "Trasferimento di funzioni statali alle Regioni e norme di principio per la ristrutturazione regionalizzata degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali". La famigerata "regionalizzazione", una Legge controversa come poche, si rivelò per lo più un limite con qualche dubbio vantaggio per i singoli Istituti in base alla loro dislocazione geografica. Di certo la 745 portò per l'Istituto alcune novità degne di nota come l'istituzione di nuove sezioni provinciali e l'integrazione nell'Istituto del personale e del patrimonio del disciolto Ente Nazionale dell'Igiene della Pesca di Pescara.

Questo periodo storico dominato da una sana "schizofrenia" legislativa a Teramo venne affrontato con entusiasmo, nonostante i problemi e le tante contraddizioni. Fu preso il meglio e si approfittò per sviluppare la già efficiente struttura, ma purtroppo non si poteva prevedere cosa sarebbe accaduto di lì a poco. Ad aprile del 1976, dopo trent'anni di ininterrotta direzione, morì improvvisamente il direttore Giuseppe Caporale. E, da subito, l'impressione fu quella di essere tornati indietro senza passare dal via.

1976-1988, gli anni dell'attesa

Per i dipendenti dell'Istituto la prematura scomparsa di Giuseppe Caporale equivaleva all'essere diventati, dall'oggi al domani, orfani di un "padre" sempre presente. Il tragico avvenimento procurò qualcosa in più del comprensibile dolore e di una semplice preoccupazione. Il momento contingente fece sì, infatti, che la Direzione fosse assunta dall'Aiuto con la maggiore anzianità di servizio, Francesco Gramenzi, che si trovò a gestire una situazione difficile, anche a causa del concomitante passaggio dell'Istituto da Ente sottoposto alla vigilanza del Ministero della Sanità ad Ente sottoposto alla vigilanza delle Regioni Abruzzo e Molise, le quali non trovarono di meglio che porlo sotto la tutela degli Ordini dei veterinari regionali, nominando nel Consiglio di Amministrazione i presidenti degli Ordini provinciali. Lo sviluppo tecnico-scientifico subì una brusca frenata a causa dell'incapacità di comprendere la natura di Ente scientifico erogatore di servizi dell'Istituto e la strategia di ricerca e innovazione, che aveva caratterizzato la gestione di Giuseppe Caporale, fu purtroppo abbandonata.

La situazione era talmente delicata che molti iniziarono a chiedersi come, e per quanto, si sarebbe potuto ancora andare avanti. Anche perché le nuove norme di legge tardavano a trovare una fattiva applicazione e invece di favorire lo sviluppo degli IIZZS li stavano paradossalmente affossando. "*In quasi tutti i campi di attività degli Istituti si ha, a partire dal 1974-75 una tendenza alla stasi, quando non si colgono sottili segnali che fanno temere un arretramento. [...] Se si considerano i compiti affidati agli Istituti dalla vigente legislazione si nota che alcuni di essi vengono di fatto virtualmente ignorati o sono privi di efficacia; ad esempio la propaganda sanitaria o la formazione di personale oppure la cooperazione a livello internazionale, la lotta alle malattie esotiche. [...] Si ha l'impressione di un sistema entrato in crisi e si ha motivo di credere che gli anni che vanno dal 1977 al 1980 hanno di fatto aggravato la situazione, almeno*

nella maggior parte degli Istituti. [...] La legislazione relativa agli Istituti è di fatto ferma dal 1970. Le leggi 13 marzo 1974, n. 101 e 23 dicembre 1975, n. 745 non hanno apportato sostanziali modifiche alla legge 23 giugno 1970, n. 503. Queste leggi, nel loro complesso, sono sorpassate dalla realtà. [...] È urgente, quindi, l'elaborazione di un nuovo dettato legislativo che tenga conto della necessità di una profonda revisione del modello di sviluppo e di gestione degli Istituti."[4]

Con la Legge della Regione Abruzzo n. 84 del 28 dicembre 1978, l'attesa Legge di regionalizzazione dell'Istituto emanata ai sensi della controversa Legge n. 745 del 23 dicembre 1975, l'Ente fu doverosamente intitolato a colui che aveva maggiormente contribuito alla sua affermazione assumendo la denominazione, che ancora oggi mantiene, di Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "Giuseppe Caporale". Pochi giorni dopo la Regione Molise promulgò una Legge fotocopia a quella della Regione Abruzzo, la Legge n. 1 del 4 gennaio 1979, ma i problemi rimasero gli stessi, anzi aumentarono, perché entrambe furono sistematicamente disattese.

Sul finire degli anni '70 il nodo cruciale di tutte le problematiche erano le Leggi di regionalizzazione, alle quali non fece seguito l'elargizione di legittimi finanziamenti statali e regionali, rallentando il sospirato inquadramento del personale. Il più preoccupato era proprio il neo direttore Francesco Gramenzi che manifestò a chiare lettere la difficoltà di poter proseguire nell'attuazione dei programmi di lavoro lasciati incompiuti dal suo predecessore. L'incipit della Relazione Tecnica del 1979 la dice lunga sulla delicatezza della situazione: *"Ci eravamo illusi che l'approvazione delle Leggi di 'Regionalizzazione' avessero risolto definitivamente l'aspetto amministrativo dell'Ente e di conseguenza permesso una rapida ripresa delle attività tecnico-scientifiche una volta rimosse le condizioni restrittive riguardanti il personale e gli investimenti. Purtroppo ancora delusioni, infatti il 1979 è stato l'anno più travagliato e sofferto di tutta la storia dell'Ente per ciò che riguarda le vicende del Consiglio di Amministrazione. A seguito delle Leggi Regionali i Componenti si consideravamo ormai decaduti ma, non essendoci ancora la nomina dei nuovi Consiglieri da parte degli Organismi competenti, pur di non creare un vuoto, hanno continuato ad amministrare l'Ente cercando di superare le moltissime difficoltà di ordine giuridico, politico e soprattutto finanziario. Tali problemi praticamente non risolvibili, hanno creato delle fratture in seno al Consiglio [...]"* Fratture che hanno portato alla "cacciata" dello storico presidente Giovanni Caccianini e alla nomina di Alessandro Apolloni che, dopo neanche sei mesi, rassegnò le dimissioni lasciando l'Istituto senza una Amministrazione nel periodo forse più nero dell'Ente, come testimonia ancora il direttore Gramenzi nella Relazione Tecnica: *"[...] un momento difficile nella vita dell'Ente soprattutto per la mancanza dei finanziamenti, infatti*

in questo periodo il nostro debito presso 'Banca Tesoriere' raggiunge il miliardo con interessi passivi di circa 250 milioni annui." Le modeste possibilità finanziarie dell'Istituto rimasero tali anche nel 1980, anno nel quale il consuntivo registrò un disavanzo di 410 milioni di Lire.

Per quasi tutto il decennio successivo l'Istituto si è barcamenato tra mille difficoltà di carattere finanziario, culturale e gestionale. La vita aziendale fu caratterizzata dall'immobilismo dovuto all'incapacità degli amministratori di comprendere la realtà di un Ente che aveva necessità di operare come un'entità di produzione di ricerca ed innovazione. Tale incapacità si ripercuoteva sulle attività ricondotte sempre più all'ordinaria amministrazione dell'attività diagnostica corrente, lasciando in secondo piano la ricerca, la sperimentazione e la cooperazione scientifica.

Nella seconda metà degli anni '80 era palpabile il generalizzato malcontento che attraversava come una scossa tutti i settori dell'Istituto. Il malumore dei dipendenti, cui seguirono peraltro accese lotte sindacali, e la pressante richiesta di cambiamento, oramai reiterata anno dopo anno da parte della direzione, sono ravvisabili nelle parole che Francesco Gramenzi mise ancora una volta nero su bianco nella Relazione Tecnica del 1986: "*Inutile dire che anche quest'ultimo è risultato un anno carico di problemi di entità diverse ma tutti significativi di una situazione di disagio prima di tutto amministrativo che rischia di coinvolgere anche l'aspetto tecnico scientifico se non ci si pone riparo. È dell'8 luglio 1986 la pubblicazione del DL 662 di equiparazione dei trattamenti economici dei dipendenti degli Istituti Zooprofilattici a quelli dei dipendenti delle ULSS. Una conquista potrebbe sembrare a prima vista. Noi diciamo piuttosto una giusta e opportuna soluzione del problema contrattuale di cui però fino ad oggi non si vedono i risultati concreti.*"

C'è da sottolineare che anche sotto il profilo strettamente lavorativo il 1986 fu un anno particolarmente pesante, durante il quale il personale dell'Istituto fu impegnato su diversi fronti e non soltanto alle prese con le attività istituzionali. Il controllo della radioattività ambientale a seguito del drammatico incidente di Chernobyl, l'assistenza ai Paesi in via di sviluppo e la collaborazione con realtà scientifiche straniere come il Ministero dell'Agricoltura dell'Unione Sovietica, ne sono solo alcuni esempi.

L'anno seguente la musica rimase la stessa, se non addirittura peggiore. Nella Relazione Tecnica del 1987 il direttore si lamentava soprattutto del fatto che "*un Ente scientifico non può essere continuamente imbrigliato in laccioli burocratici con nodi politico-amministrativi sempre più intricati*" ponendo in evidenza le gravi disfunzioni "*in un momento particolare dell'Ente che sembra non finire mai.*"

È emblematico in tal senso l'andamento del personale che, negli ultimi 12 anni, non aveva subito una significativa variazione numerica, passando da 95 dipendenti del 1978 a 104 nel 1989. Nel corso degli anni '80 sono state assunte appena 12 persone tra cui nessun medico veterinario; la prima assistente veterinaria è stata assunta nel 1979 ed è rimasta l'unica donna in questo ruolo fino al 1990.

Insomma, mentre nei quattro angoli del mondo occidentalizzato si brindava idealmente a caviale e champagne sull'onda lunga dell'edonismo reaganiano, le opportunità di sviluppo nascevano come funghi dopo la pioggia, il Mercato Unico e la creazione dell'Unione Europea si avvicinavano a grandi passi, la piccola realtà dell'Istituto combatteva per la sopravvivenza arrancando vistosamente tra beghe e difficoltà di ogni sorta. "Il problema essenziale era l'incapacità degli amministratori nominati dalla politica abruzzese e molisana, a sua volta, allora come ora, neanche interessata a capire cosa fosse l'Istituto e come se ne potesse assicurare un buon governo ed una buona gestione."[5]

le trasformazioni della Medicina Veterinaria tra gli anni '80 e gli anni '90

Le difficoltà finanziarie e una legislazione non sempre chiara, sono stati soltanto alcuni degli aspetti che hanno caratterizzato la vita dell'Istituto nel corso degli anni '80. L'intero decennio si è contraddistinto per la contrapposizione tra il persistere dell'immobilismo politico-amministrativo ed i profondi mutamenti sociali, scientifici e soprattutto tecnologici che hanno spazzato via gli equilibri fino ad allora in essere. Venire catapultati negli anni '90 è stato pertanto "eccitante" e "pericoloso" quanto affacciarsi da un balcone sprovvisto di ringhiera.

L'avvicinarsi al Mercato Unico del 1992 e le nuove regole che il suo avvento comportava, imposero una profonda riflessione sui ruoli e sulle funzioni di tutte le componenti della Veterinaria italiana di cui gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali avevano storicamente rappresentato, fino alla metà degli anni '70, la parte più avanzata, assicurandone tutti i processi d'innovazione. La loro "regionalizzazione", però, li aveva lentamente ma inesorabilmente "provincializzati" proprio mentre il resto del Paese stava avanzando velocemente nel futuro, seppur con molte contraddizioni.

L'inizio degli anni '90 ha richiesto una profonda mutazione al Sistema Italia, con conseguenze anche drammatiche. Gli Istituti, avendo perso la propria capacità di essere soggetti di innovazione, si sono

trovati in grande difficoltà, del tutto impreparati a dare risposta alla domanda di un mercato completamente trasformato e ai nuovi bisogni di Sanità Pubblica Veterinaria prepotentemente emergenti nel Paese, anche come conseguenza del mutato quadro di riferimento europeo. Se in precedenza, infatti, i clienti degli Istituti erano riconoscibili nelle organizzazioni di allevatori e produttori di alimenti di origine animale che operavano nei territori di loro giurisdizione, già dalla fine degli anni '80 l'utenza è andata diversificandosi, inglobando i consumatori, i produttori di beni e servizi per la zootecnia, i settori più importanti dell'agro-industria e quelli eco-ambientali. Al contempo anche molti comparti della Pubblica Amministrazione si trovarono in un periodo di grande cambiamento, in particolare con l'avvento del Servizio Sanitario Nazionale e la crescente influenza delle Regioni. Il mercato è stato via via caratterizzato dalla presenza di grandi strutture produttive e di trasformazione alimentare tecnologicamente avanzate, organizzate e progressivamente capaci di fare a meno del sostegno dei Servizi Veterinari, a loro volta spesso incapaci di dare risposte plausibili a un'utenza sempre più sofisticata.

Dal quadro appena dipinto non è difficile comprendere che si stava partecipando ad una gara impari senza esclusione di colpi. Una gara nella quale si correva a velocità completamente diverse. Le grandi organizzazioni private su fuoriserie di ultima generazione, gli Enti pubblici su vecchie utilitarie a malapena in grado di tenere la strada. A tutto ciò bisogna aggiungere che i criteri di finanziamento degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, assegnando le risorse finanziarie sulla base della consistenza della popolazione animale del territorio di competenza, penalizzavano l'Istituto di Teramo che ha sempre operato nell'area italiana con la più bassa popolazione umana ed animale.

La precaria situazione economica non era, tuttavia, l'unico problema da fronteggiare, seppur tra quelli più gravosi. La sudditanza nei confronti del potere politico locale protrattasi per troppo tempo e l'invecchiamento del personale, cui seguì un pensionamento di massa, gravavano pesantemente su ogni aspetto della vita aziendale con l'inevitabile risultato della progressiva perdita di conoscenza, dell'obsolescenza delle strutture e delle attrezzature di lavoro.

[1] Il punto n. 2 dell'ordine del giorno era: "*Proposta di nomina a Direttore dell'Istituto, del Dott. Giuseppe Caporale, proveniente dall'Istituto Zooprofilattico di Torino, in sostituzione del Prof. Zeetti Raffaello, destinato ad altra sede*". Dal verbale si apprende che il Presidente dell'Istituto, Nicola Albini, durante la riunione lesse ai presenti il telegramma che l'Alto Commissariato per l'Igiene e la Sanità Pubblica aveva inviato il 4 aprile 1946 al Direttore dell'Istituto Raffaello Zeetti e, per conoscenza, alla Prefettura di Teramo. Di seguito alcuni estratti del telegramma: "*Riferimento precorsa corrispondenza Comunicasi che con provvedimento odierno Dott. Giuseppe Caporale est destinato quale f.f. dirigente at Stazione Zooprofilattica Teramo punto [...] est indispensabile che Dott. Caporale raggiunga sede entro il 20 corr. punto [...] Pregasi pertanto, comunicare la data in cui il Dott. Caporale assumerà servizio presso codesto Istituto.*" Il Presidente si dichiara lieto della designazione ministeriale "*giacché il Dott. Caporale dà pieno affidamento per l'ulteriore sviluppo dell'ente*" così la Giunta, prendendo atto di tale comunicazione, delibera: "*1) di assumere quale Direttore, Dott. Caporale Giuseppe in sostituzione del Prof. Zeetti Raffaello. 2) di attribuire al predetto Dott. Caporale lo stipendio del grado VII° iniziale dell'ordinamento gerarchico dello Stato, già goduto quale Aiuto presso l'Istituto Zooprofilattico di Torino [...]*"

[2] Dalla delibera n. 40 del 10 aprile 1949: "*Il Presidente legge il verbale della Commissione giudicatrice del Concorso al posto di Direttore, tenutasi a Roma, presso l'Istituto Superiore di Sanità, nei giorni 4-5-6-7 corrente. Dal verbale risulta che il candidato, Dott. Giuseppe Caporale, attuale Direttore incaricato, ha riportato il punteggio complessivo di 84/100 e la Commissione, nel dichiararlo idoneo al posto di Direttore, ne propone la nomina al Consiglio. Il Presidente, al quale si associano tutti gli intervenuti, si congratula col Dott. Caporale, per l'ottimo risultato del concorso e per il lusinghiero giudizio che di lui hanno dato i Commissari esaminatori. Indi il Dott. Caporale si allontana dalla aula e, su proposta dello stesso Presidente, il Consiglio all'unanimità delibera di nominare, come in effetti nomina, a decorrere dal 1° aprile corrente, il Dott. Caporale Giuseppe fu Vincenzo, Direttore di ruolo dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale di Teramo (grado VI – gruppo A) con gli emolumenti fondamentali ed accessori previsti dal regolamento dell'Ente.*"

[3] Bellani L. (1969). "*La problematica veterinaria della Repubblica Italiana per l'immediato futuro*". Veterinaria Italiana, 20 (1-2): I-XVIII.

[4] Bellani L., E. Caporale, A. Schiavo (1983). "*Gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali tra la pubblicizzazione e il Sevizio Sanitario Nazionale*". Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma, pp. 121-123.

[5] Vincenzo Caporale.

la nuova
politica aziendale

innovazione nel solco della tradizione e Qualità Totale

Le situazioni contingenti, le fisiologiche resistenze ai cambiamenti e le responsabilità politiche menzionate, hanno fatto sì che, a cavallo tra gli anni '80 e'90, l'Istituto si trovasse in una pericolante posizione di stallo che avrebbe retto ancora per poco. Per uscirne era necessaria una nuova politica aziendale sostenuta da una parallela, chiara strategia di fondo che riuscì a concretizzarsi grazie all'avvento di un nuovo governo regionale più illuminato di quelli che lo avevano preceduto. Anche la direzione dell'Istituto cambiò e Vincenzo Caporale, professore di Malattie Infettive all'Università di Bologna, dopo essere stato per anni Aiuto dello stesso Istituto fu richiamato e nominato direttore a seguito di un concorso pubblico nazionale.

Da subito Caporale, figlio dello storico direttore dell'Istituto, poté contare sul forte senso di appartenenza e sull'orgoglio professionale del personale che vedeva finalmente la possibilità di riprendere il cammino interrotto da oltre un decennio. Tra il 1988 e il 1989 l'Istituto ha così ripreso quel cammino virtuoso arrestatosi bruscamente nel 1976 con la morte di Giuseppe Caporale. Il cammino di un Ente che, nel solco della tradizione, è tornato a perseguire la ricerca e l'innovazione, come nel caso dello sviluppo dell'informatica e dello studio dell'epidemiologia.

La strategia messa in atto è stata *in primis* di tipo culturale, seguendo le intuizioni di Luigino Bellani di cui l'Istituto è stato un fortissimo sostenitore. Bellani che, va ricordato, ha lottato con tutte le sue forze per far inserire gli IIZZSS nella Legge di Riforma Sanitaria del 1978 e, soprattutto, che già negli anni '70/'80 sosteneva la necessità di operare secondo il sistema integrato uomo-animale-ambiente: *La «cultura veterinaria», nata nelle nostre facoltà, affinata e maturata nei nostri istituti zooprofilattici sperimentali, vivente ed operante nel corso della professione veterinaria, radicata nelle tecnostrutture industriali biomediche e agro-alimentari, è maturata per dare un contributo efficace alla soluzione dei più drammatici problemi della sanità*

pubblica, nella consapevolezza quotidiana e perenne, che il compito è di tutelare e di promuovere il «valore della vita» e il «valore della dignità» della persona umana del quale, l'indice più significativo, è il modo di essere e di evolvere della relazione uomo-animale-ambiente."[1]

Attraverso la sperimentazione di nuovi assetti aziendali è iniziato un processo di sviluppo orientato alla costruzione di un modello organizzativo dinamico e flessibile, in grado di far fronte ai continui mutamenti dell'ambiente esterno. Un processo di sviluppo che puntava alla gestione dell'incertezza, al cambiamento come unica certezza, all'agilità organizzativa e alla generazione di livelli culturali per gestirle, usando la ricerca e la sperimentazione del nuovo come opportunità. Sintetizzando in 3 grandi direttrici potremmo dire, quindi: creatività temperata dalla disciplina; sperimentazione e ricerca come priorità assoluta; qualità certificata come prassi operativa.

La strategia adottata mirava innanzitutto al cambiamento di cultura istituzionale, trasformandola da "burocratica" ad "aziendale" per perseguire il miglioramento dell'efficienza in tutte le attività e funzioni aziendali. Pur tenendo fede al ruolo istituzionale di Ente tecnico-scientifico erogatore di servizi in Sanità Pubblica Veterinaria, fu immediatamente abbandonato il vetusto concetto-binomio Istituto/Utente in favore di quello Produttore/Cliente, al fine di assicurare la fornitura di servizi e prodotti concretamente capaci di soddisfare la domanda sia dei clienti interni, sia di quelli esterni. Questo passaggio rappresentava un netto cambio di rotta verso una nuova dimensione che riguardava anche, e forse soprattutto, la sfera mentale. Un cambio di rotta che per la prima volta coinvolse tutte le forze dell'Ente.

Allo sviluppo preconizzato è seguita l'attivazione di processi continui di programmazione, valutazione e riprogrammazione formalmente corretti e rigorosamente ancorati al metodo scientifico sperimentale. Inoltre si è investito sulla crescita culturale degli operatori poiché la formazione del personale, a tutti i livelli, fu da subito ritenuta indispensabile per migliorare le competenze tecnico-scientifiche ed acquisire comportamenti coerenti al nuovo modello organizzativo.

Come sancito dal Decreto Legislativo n. 270 del 1993, che dotava gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali di autonomia amministrativa, gestionale e tecnica, l'Istituto di Teramo ha "occupato" lo spazio lasciato libero dal Legislatore adottando scelte autonome finalizzate a perseguire gli interessi pubblici e soddisfare i bisogni avvertiti dalla comunità. Scelte autonome che si sono tradotte nella creazione del Sistema di Qualità Totale incentrato sul Miglioramento Organizzativo e su una

serie di indicatori e strumenti tra cui il Controllo di Gestione e l'Assicurazione di Qualità. Gli strumenti del Sistema di Qualità Totale sono stati introdotti non solo per un obbligo di legge, ma per dotarsi di una organizzazione in grado di agire con comportamenti economicamente razionali e responsabili. Questo Sistema, infatti, è capace di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi (efficacia), l'economicità e l'ottimizzazione delle risorse disponibili (efficienza).

Nel corso degli anni l'Istituto non si è mai adagiato sulle proprie conquiste, continuando in maniera costante a dedicare quote progressivamente maggiori di risorse alla ricerca, al miglioramento, all'innovazione tecnologica e delle metodiche analitiche dei metodi di gestione. Ha puntato sempre più sulla formazione creando, primo fra tutti gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, uno specifico settore di sviluppo delle risorse umane e realizzando programmi adeguati alle esigenze del personale e dei committenti esterni. Ha sviluppato Sistemi Informativi capaci di generare informazioni necessarie per il proprio governo, per il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle sue attività. Contestualmente sono state messe a punto procedure atte a regolamentare il funzionamento dei servizi tecnico-scientifici, amministrativi e la contabilità analitica per Centri di Costo, in modo da tenere sempre sotto controllo i flussi di spesa e verificare accuratamente l'uso delle risorse. Il principio ispiratore era e continua ad essere molto chiaro, finanche semplice: prevedere, agire e controllare i risultati in un mondo in cui l'unica certezza era e resta il cambiamento continuo.

Un esempio indicativo di questo approccio gestionale è dato dal Sistema generale di Qualità che, fin dalla sua prima applicazione nel 1994, è stato in grado di garantire servizi tecnologicamente avanzati per rispondere alle esigenze dei clienti e assicurare un governo dell'Ente perfettamente tarato su quanto si produce per l'esterno. Per la sua importanza strategica nell'evoluzione dell'Ente la "Qualità" merita un capitolo a parte, tuttavia è opportuno anticipare che l'Istituto è stato il primo Ente pubblico veterinario accreditato in Italia per l'esecuzione di prove di laboratorio, ben tre anni prima della data imposta dalla Comunità Europea.

A onor del vero la politica di innovazione a cavallo tra gli anni '80 e gli anni '90 è stata la continuazione di un'eredità tracciata nello stesso solco dell'innovazione e della creatività già negli anni '50, quando l'Istituto ha fondato il primo ambulatorio per gli animali da compagnia (che allora venivano chiamati "piccoli animali") dell'Italia centro-meridionale, il primo Laboratorio di chimica degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali e la rivista Croce Azzurra, divenuta poi Veterinaria Italiana, che

per oltre vent'anni ha dato voce alla produzione scientifica di tutti gli IIZZSS. È stato il primo Istituto Zooprofilattico Sperimentale ad istituire un Laboratorio di sierologia e a creare il primo Laboratorio di epidemiologia veterinaria negli anni '70, un decennio in anticipo rispetto agli altri. In quegli anni, seguendo ancora una volta le idee preconizzate da Luigino Bellani sul peso sempre maggiore che avrebbero avuto nel Paese le malattie esotiche, si delineò in maniera chiara la competenza dell'Istituto ad affrontare problematiche legate alla diagnosi di queste malattie non presenti sul territorio nazionale che si riteneva, in maniera illuminata e precorritrice dei tempi, potessero presentarsi costituendo un grosso danno per la salute dei cittadini e la zootecnia italiana. Oggi tale intuizione si è rivelata vincente, in quanto sempre più ci si trova a dover fronteggiare agenti di malattia assolutamente non prevedibili e patologie sconosciute alla massa. E ancora, l'Istituto G. Caporale è stato il primo Ente pubblico a conseguire l'accreditamento dei propri Laboratori secondo le norme ISO, il primo tra gli IIZZSS ad istituire un settore per lo sviluppo delle risorse umane, a possedere un calcolatore elettronico, a creare un settore per l'elaborazione automatica dei dati e un reparto dedicato alla Pet-Therapy, considerando gli animali da compagnia un aspetto molto importante della propria attività.

miglioramento organizzativo e sistema premiante

Di miglioramento organizzativo si parla da decenni ma è ancora raro trovare nel nostro Paese organizzazioni pubbliche che possano davvero affermare di lavorare per processi, ovvero partire dai processi e dalla loro innovazione per promuovere la crescita aziendale e per posizionarsi, o riposizionarsi, sul mercato. Permane una resistenza nel concepire processi di cambiamento che, per essere realizzati, hanno bisogno di tempo e dell'utilizzo razionale delle nuove tecnologie. Invero oggi appare più che mai indispensabile conciliare la risposta immediata e il cambiamento profondo, il risultato a breve e quel cammino lungo dell'innovazione che consente di fare davvero il salto di qualità.

Da questo punto di vista l'Istituto può essere considerato un Ente pubblico atipico, quantomeno per il fatto di aver perseguito l'innovazione negli approcci e nelle tecniche organizzative e gestionali molto prima che i nuovi contratti di lavoro indicassero le linee guida nella gestione per obiettivi/risultati. Senza dubbio si è andati verso questa direzione per l'esiguità dei finanziamenti a fronte della necessità sem-

pre più stringente di competere a livello internazionale, ma alla base c'è stata anche la scelta strategica di operare sotto due linee direttrici: come Ente pubblico *no-profit* e come Ente economico competitivo, attento alla soddisfazione del cliente e alla redditività.

Le esigenze poste dal mercato dell'Istituto, vale a dire gli allevatori, le aziende agro-alimentari, gli Organismi internazionali per la sorveglianza della salute animale e della sicurezza alimentare, fino alle nuove strutture specialistiche dell'Unione Europea, richiedono sempre più spesso capacità di gestire in contemporanea e con uguale efficacia sia le situazioni di emergenza che le attività correnti. In questo senso la scelta dell'Ente è sempre stata chiara, come sostiene Vincenzo Caporale: "Le dinamiche della domanda esigono risposte rapide e risolutive che possono venire solo da risorse preparate e responsabilizzate, in grado di impiegare Sistemi Informativi disegnati per supportare processi complessi e ad alto tasso di integrazione rifiutando, al contempo, qualunque tentazione di organizzazione fordista e l'ancora peggiore sua degenerazione realizzata dai "soviet" e preconizzata anche da molti esegeti dell'organizzazione di tipo privatistico nella Pubblica Amministrazione del Paese. Queste, infatti, se sono di per sé rassicuranti, soprattutto nel contesto degli Enti pubblici produttori di pratiche amministrative, certificati o autorizzazioni, sono assolutamente esiziali per un Ente il cui principale "prodotto" aziendale è la conoscenza."

Dalla fine degli anni '80 l'Istituto investe nelle più efficienti modalità gestionali e nello sviluppo delle competenze del proprio personale lavorando "per progetti", gestendo i saperi, monitorando le prestazioni e verificando i risultati, introducendo la totale automazione della gestione delle informazioni e dei documenti. È stato un percorso non breve, reso spesso accidentato dall'insieme dei vincoli posti dalle normative in vigore e dall'approccio burocratico prevalente in molti interlocutori del sistema della Pubblica Amministrazione Sanitaria. In Regioni contraddistinte, peraltro, dall'assenza di politiche della Qualità nella Pubblica Amministrazione e di politiche premianti per chi cerchi l'ottimizzazione dell'uso delle risorse. Ancora Vincenzo Caporale, piuttosto *tranchant*: "Un sindacato impreparato e incapace di uscire da schemi ideologici adatti a gestire il lavoro pre-rivoluzione industriale, degno corollario dell'insipienza amministrativa e dell'incompetenza a volte spettacolare di dirigenti regionali nominati da un politica in modo mirato, per assicurarsi l'assenso servile al governo del minimalismo spicciolo, piuttosto che la ricerca sempre difficile della soluzione efficace ed efficiente alla domanda ed ai bisogni dei cittadini e della società."

I primi progetti di miglioramento organizzativo, che hanno coinvolto

l'Ente in maniera trasversale, sono stati realizzati a seguito del percorso di avvicinamento all'accreditamento dei Laboratori, in linea con la logica del Sistema Qualità che impone l'attuazione di interventi tesi a migliorare l'Organizzazione. Oggi il Miglioramento organizzativo dell'Istituto si basa su un sistema integrato di governo delle prestazioni, riconducibile fondamentalmente a quattro componenti nel cui andamento si esplicano gli indirizzi strategici, le politiche e le prassi operative. Queste componenti sono l'innovazione di prodotti, processi e servizi; la qualità dei prodotti e dei processi; il servizio ai clienti interni ed esterni; l'efficienza dei costi.

Il governo del funzionamento dell'Ente è controllato dall'andamento delle quattro componenti in ogni unità organizzativa e nei vari livelli della struttura, attraverso un sistema informatico specificamente disegnato e realizzato all'interno che raccoglie i dati e genera le informazioni alimentando la base dati integrata dell'Istituto ed estraendo, con l'opportuna periodicità, tutti gli elementi indispensabili per la verifica ed il controllo economico e operativo. A questo sistema di reportistica afferiscono, per esempio, dati relativi all'attività diagnostica, alla produzione di terreni colturali, al Controllo di Gestione, al personale, alla Pianificazione e Controllo delle Attività.

Per quanto riguarda i dati connessi al personale, il loro monitoraggio appare fondamentale per prevenire comportamenti inefficienti e contrari al miglioramento organizzativo. A tal proposito sarebbe utile che primo o poi qualcuno si prendesse la briga di fare una statistica seria sulle assenze nel settore pubblico di questo Paese: c'è da scommetterci che di fronte ai risultati i contribuenti si troverebbero quantomeno in imbarazzo. Se ogni Ente da par suo tenesse costantemente sotto osservazione questo ed altri dati, il giovamento sarebbe non solo per la struttura ma per tutta la comunità. In tale direzione gli strumenti e le pratiche utilizzate dall'Istituto hanno portato a risultati sui quali non c'è bisogno di fare commenti. Basti dire che dal 1995 al 2004, in anni nei quali gli sprechi e/o i "privilegi" della Pubblica Amministrazione non erano ancora sotto la lente d'ingrandimento dell'opinione pubblica, la media dei giorni di assenza usufruiti dai dipendenti dell'Istituto è stata di 11 giorni.

Affinché il miglioramento organizzativo non rimanesse soltanto un concetto astratto, un intento privo di reale applicazione, l'Istituto lo ha da subito vincolato allo strumento contrattuale dell'incentivazione. Ha cioè collegato in maniera esplicita le progressioni e i benefici retributivi dei dirigenti e del personale al raggiungimento di prefissati obiettivi annuali di risparmio o di miglioramento organizzativo, appunto. Il sistema integrato di governo delle prestazioni dell'Ente è stato costrui-

to affidando ai responsabili di Laboratorio e di Reparto il compito di rispondere delle prestazioni delle loro unità e fondando sulle prestazioni stesse il sistema di incentivazione economica. Tutto questo in anticipo sui tempi di almeno dieci anni, molto prima della "Riforma Brunetta della Pubblica Amministrazione" del 2009 costruita attorno al cosiddetto "ciclo della prestazione" che, attraverso l'assegnazione di obiettivi misurabili alle strutture e ai dipendenti, mira a stabilire un collegamento tra il loro grado di raggiungimento e i premi assegnati agli interessati. L'Istituto ha avviato questo processo evolutivo già nei primi anni '90, introducendo concetti molto in là a venire come meritocrazia, trasparenza, responsabilità e quindi efficienza.

Facendo un breve *excursus* dal 1990 al 1993 il sistema di incentivazione è stato basato sull'aumento quantitativo e selettivo delle prestazioni e della formazione, mentre nel biennio successivo 1994-1995 sul raggiungimento dell'accreditamento secondo le norme di Qualità EN 45000. Nel 1996 e nel 1997 l'incentivazione è stata direttamente collegata al miglioramento del servizio ai clienti esterni, alla riduzione dei tempi di diagnosi e all'integrazione di questi obiettivi con ulteriori traguardi di riduzione dei costi. Dal 1998 alla fine del decennio l'incentivazione ha riguardato invece il contenimento delle non conformità rispetto alle norme sulla Qualità e la crescita delle potenzialità di innovazione e ricerca.

All'inizio degli anni 2000 il miglioramento organizzativo è coinciso con la realizzazione di uno degli aspetti più innovativi della strumentazione gestionale dell'Istituto: il sistema di Pianificazione e Controllo delle Attività (PCA), una metodologia entrata a regime tra il 2001 e il 2002 per controllare e accrescere la produttività e l'efficacia delle risorse umane. Nella pratica si tratta della dichiarazione giornaliera da parte di ciascun dipendente, attraverso la rete Intranet aziendale, del tempo impiegato nelle diverse attività, sia macro che micro. Data la rilevanza dei costi del personale nella gestione economica dell'Istituto, questo strumento ha assunto un peso enorme nel controllo delle prestazioni anche perché è risultato particolarmente utile nell'integrazione con i dati raccolti da altri sistemi di gestione interna come il Sistema Informativo Laboratori (SILAB), il Sistema Informativo Amministrazione (SIAM), il Sistema Informativo Formazione (SIF), il Controllo di Gestione (CdG) e con le informazioni acquisite dalle analisi "Servizio ai clienti", "Gestione progetti" e "Conformità a norme".

Non è un caso, quindi, che nel 2004 sia stato avviato un progetto pluriennale di miglioramento organizzativo che aveva l'obiettivo di "supportare i Reparti nell'utilizzo dei dati ottenibili da PCA, con lo scopo di identificare e mettere in atto azioni che concretamente servissero ad

accrescere la qualità del funzionamento dell'Istituto". Progetto sostenuto nel 2005 da una serie di azioni finalizzate a mettere a regime il sistema di reportistica per il controllo delle prestazioni. In questo modo si è voluto dare seguito al lavoro svolto negli anni precedenti nel corso dei quali il PCA è stato sperimentato con successo. La disponibilità di informazioni dettagliate circa le attività svolte in ciascun Reparto e il tempo individualmente impiegato per ognuna di esse costituiva e costituisce ancora oggi una base analitica inedita e di grande utilità per indirizzare le risorse umane.

Dal 2006 è stata introdotta una rilevante novità dal momento che i progetti di miglioramento organizzativo non hanno più riguardato l'Ente nel suo complesso, ma sono stati tarati sulle esigenze dei vari Reparti. Ogni dirigente responsabile di Reparto si dà ad inizio anno obiettivi specifici monitorando in tempo reale, attraverso i sistemi di reportistica, l'andamento delle attività e tutta una serie di indicatori come il Controllo di Gestione, il PCA e gli orari di timbratura dei dipendenti, i tempi e i volumi dell'attività diagnostica, nel caso dei Laboratori di analisi, ecc. In questo modo, oltre ad una maggiore responsabilizzazione di tutte le risorse coinvolte, l'incentivazione viene attribuita sulla base di criteri oggettivi e misurabili. Questa scelta mira a ribadire la centralità dei dirigenti nell'individuazione degli obiettivi e nell'assegnazione dei punteggi al personale; dirigenti che, allo stesso tempo, vengono sottoposti al rigoroso controllo dei risultati prodotti dalle strutture di relativa pertinenza.

A proposito di incentivazione del personale c'è da dire che proprio nel 2006, in anticipo sugli indirizzi legislativi del 2009, l'Istituto ha inaugurato un sistema premiante per il personale non dirigente introducendo il premio per l'eccellenza destinato alle risorse meritevoli. In un contesto amministrativo e sindacale orientato all'erogazione indiscriminata degli incentivi all'intera platea degli aspiranti, l'Istituto ha operato scelte tanto virtuose quanto impopolari, collegando il pagamento dei premi alla reale produttività delle strutture e degli interessati, con particolare riferimento alle attività non-ordinarie e innovative, idonee a garantire l'effettivo miglioramento del servizio reso. L'andamento del processo premiale relativo agli anni 2006-2010 è il risultato di un *iter* caratterizzato da crescenti livelli di selettività, che ha garantito e continua a garantire il livello qualitativo delle risorse e il rigido controllo della spesa: due fattori indispensabili per competere con successo in ambito internazionale.

È chiaro che il concetto di miglioramento organizzativo non può essere soltanto autoreferenziale, ma deve tener conto di tutti coloro che usufruiscono dei servizi. Di conseguenza l'Istituto, anche per soddisfare il requisito della norma ISO 17025, ha avviato un processo di

misurazione e monitoraggio del grado di soddisfazione dei clienti che utilizzano i vari servizi erogati dall'Ente. Nel 2004 è stata realizzata la prima indagine telefonica su un campione strutturato con la finalità di analizzare il grado di soddisfazione dei clienti e, sulla base dei risultati, sono state evidenziate le aree di miglioramento su cui investire negli anni successivi. Nel 2005, sulla scorta dei suggerimenti emersi dalla precedente indagine, è stata realizzata un'analisi dei tempi e dei volumi degli accertamenti registrati sul SILAB per individuare le azioni di miglioramento da concretizzare nel processo delle prove di laboratorio mentre nel 2006, per dar seguito alle azioni di miglioramento, sono stati effettuati un'analisi ed un successivo confronto sugli accertamenti inviati in posta elettronica ai clienti che lo hanno richiesto, evidenziando i risultati positivi emersi. Alla fine del 2007 è stata realizzata una rilevazione a tutto campo sulla soddisfazione dei clienti, con un'indagine telefonica finalizzata a monitorare l'andamento del livello di gradimento dei servizi erogati dall'Istituto come, ad esempio, il nuovo sistema di invio dei rapporti di prova attraverso la posta elettronica.

i riconoscimenti per l'organizzazione e l'innovazione

Avendo avviato sin dai primi anni '90 il percorso virtuoso di miglioramento delle prestazioni, è stato quasi naturale per l'Istituto partecipare al Concorso "Premiamo i risultati", promosso dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione sul finire del 2008. Nell'occasione è stato presentato il progetto "Piano per l'eccellenza nei costi, nel servizio ai clienti e nell'integrazione con i portatori di interesse" con il preciso intento di raggiungere nuovi obiettivi di riduzione dei costi e integrarli con una più forte attenzione ai portatori di interesse esterni. Il Piano ha coinvolto sia i settori tecnico-scientifici che quelli amministrativi, al fine di accrescere la capacità di realizzare prestazioni pari o superiori a quelle attese dai portatori di interesse e consolidare il ruolo di struttura pubblica di eccellenza e di riferimento nella Sanità Pubblica per quanto riguarda la gestione dei costi e la capacità di fare in concreto innovazione e sviluppo. Allo stesso tempo il Piano si è prefissato di far emergere l'Istituto come Centro di coordinamento e integrazione dell'insieme dei flussi informativi, relativi alla Sanità Animale e agli alimenti di origine animale, che si sviluppano tra gli Enti pubblici e gli Organismi operanti nel mezzogiorno d'Italia.

A febbraio del 2010 il Ministero, dopo aver comunicato l'esito posi-

tivo della valutazione, ha selezionato l'Istituto per ricevere la visita sul posto riservata ai Piani di miglioramento che presentavano caratteristiche di significativo impatto sull'Organizzazione. Il valutatore preposto alla verifica dell'attribuibilità della "menzione speciale" ha constatato il raggiungimento di tutti gli obiettivi prefissati, ovvero il miglioramento del servizio ai clienti, la riduzione dei costi, il miglioramento dell'efficacia-efficienza dei processi di ricerca e innovazione, l'integrazione e il collegamento con i portatori di interesse, il supporto e il sostegno per il terremoto che ha colpito L'Aquila e provincia. Nel 2009 sono stati infatti ridotti del 20% i tempi medi di risposta degli accertamenti diagnostici e i tempi medi delle delibere amministrative, c'è stata una riduzione media del 7% dei costi totali dell'Ente, (nonostante la spesa di ben 13,6 milioni di Euro per la stabilizzazione del personale) e sono stati aggiudicati 31 progetti nazionali e internazionali a fronte dei 24 dell'anno precedente, con un +2,8% della quota destinata all'Istituto.[2]

L'esperienza si è conclusa nel migliore dei modi il 17 maggio 2010 con l'assegnazione della menzione speciale direttamente dalle mani del Ministro Renato Brunetta, il quale ha sottolineato che "l'Istituto G. Caporale può vantare l'orgoglio di essere tra quei servitori dello Stato dalla parte dei cittadini, l'orgoglio di far parte di uno Stato efficiente."

Il riconoscimento formale di essere tra le 37 migliori Pubbliche Amministrazioni italiane che hanno attuato nel 2009 un Piano di Miglioramento capace di raggiungere risultati significativi, è motivo di grande soddisfazione anche in ragione delle oltre 700 Amministrazioni diffuse su tutto il territorio nazionale che hanno partecipato al Premio, come ribadito dal direttore Vincenzo Caporale: "Siamo stati premiati perché siamo stati capaci di coinvolgere, dice la menzione, la partecipazione alla progettazione e alla valutazione dei servizi degli utilizzatori dei servizi. Questo ci fa molto piacere perché dà la dimostrazione davvero di un Ente che risponde a chi paga le tasse e si serve dei nostri servizi, al punto tale che diventiamo un esempio in Italia. Questa è la dimostrazione che noi non siamo semplicemente una torre d'avorio di scienziati un po' pazzerelloni. Noi siamo gente che fa sì scienza, ma che poi mette la scienza a disposizione del cittadino rispondendo alle esigenze della società e dei cittadini stessi". Più che positivo anche il commento del Capo Dipartimento della Direzione Generale dei Servizi Veterinari del Ministero della Salute, Romano Marabelli: "È una grande soddisfazione che l'Istituto G. Caporale di Teramo abbia avuto questo riconoscimento, che si inserisce a pieno titolo nella riorganizzazione dal punto di vista tecnologico e amministrativo del Ministero della Salute. Ritengo che questo riconoscimento sia il frutto del lavoro che è stato fatto dall'Istituto, che ci ha fornito dei

risultati estremamente positivi ed è punto di riferimento importante attraverso gli accordi che abbiamo fatto sulle banche dati. Mi auguro che questo esempio possa essere esportato anche in altre sedi e soprattutto che si riconosca questo sistema di organizzazione della Pubblica Amministrazione in cui tutti fanno parte dello stesso sistema pur avendo caratteristiche proprie e magari anche specificità territoriali proprie, ma alla fine tutti contribuiscono al buon funzionamento."

A seguito del premio ricevuto per l'efficienza del modello organizzativo, la Presidenza della Repubblica ha voluto premiare l'Ente anche per gli eccellenti livelli raggiunti sotto il profilo dell'innovazione. L'essersi distinti all'interno delle 37 migliori Pubbliche Amministrazioni che hanno ottenuto la "menzione speciale" nel concorso "Premiamo i risultati", ha portato a raggiungere un altro prestigiosissimo riconoscimento quale il conferimento del Premio Nazionale per l'Innovazione, non a caso noto come "Premio dei premi". Il Premio è stato istituito nel 2008, con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri su concessione del Presidente della Repubblica, per valorizzare le migliori capacità innovative e creative di Aziende, Università, Amministrazioni, Enti o singoli ideatori, con lo scopo di favorire la crescita della cultura dell'innovazione nel Paese. Il Premio 2010 è stato assegnato alle 28 migliori esperienze d'innovazione individuate tra quelle premiate nelle competizioni a carattere nazionale organizzate nei settori dell'Industria e Servizi, dell'Università, della Pubblica Amministrazione e del Terziario. La cerimonia di assegnazione è avvenuta al Quirinale l'8 giugno 2010 con la consegna da parte del Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano, dell'elegante e futuristica targa/trofeo[3] ai vertici dell'Istituto con la motivazione: "*Per aver migliorato la performance complessiva dell'amministrazione, ampliando le relazioni con gli stakeholder e raggiungendo risultati significativi nella progettazione e valutazione dei servizi.*"

Per festeggiare questi importanti premi e riconoscere pubblicamente il giusto merito a tutti i dipendenti, dal primo all'ultimo, il 18 giugno del 2010 è stata organizzata una cerimonia[4] nella nuova sede di Colleatterrato Alto del Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria (CIFIV) che, nell'occasione, è stata intitolata all'ex direttore Francesco Gramenzi. Alla nutrita rappresentanza di politici e amministratori regionali il direttore Vincenzo Caporale ha ribadito che "se l'Istituto vuole continuare ad esistere, deve rimanere autonomo in quanto Ente di ricerca sperimentale produttore di scienza e di conoscenza che si misura tutti i giorni sul piano internazionale." Durante la cerimonia è stato presentato ai circa 300 astanti anche il nuovo logo aziendale, è stato premiato il dipendente con la matricola n. 1, Michele

Arcaini, assunto nel 1942 e rimasto in Istituto fino al 1977, e sono state consegnate pergamene agli ex dipendenti e al personale dirigente con 20 anni di servizio, offrendo per ognuno un ricordo sospeso tra la gratitudine e la commozione.

il Controllo di Gestione

Il Controllo di Gestione è uno strumento di controllo interno sviluppato sin dagli anni '50 nell'ambito delle aziende private che, seppur lentamente, ha cominciato a diffondersi anche nel settore pubblico a partire dagli anni '90, quando alcuni Decreti Legislativi hanno tentato di indirizzare in questa direzione l'azione amministrativa, soprattutto nel Sistema Sanitario Nazionale dove si iniziava ad avvertire il bisogno di garantire il miglior servizio agli utenti, tenendo sotto controllo la spesa.

L'Istituto ha avviato il sistema di Controllo di Gestione nel 1993 operando una scelta autonoma, tipica di un Ente con vocazione internazionale sul piano della ricerca, della produzione scientifica e del trasferimento di conoscenza. L'Istituto, infatti, voleva attribuire le risorse alle macro aree funzionali e in ragione degli specifici obiettivi di ciascun Reparto. Questo al fine assicurare il governo strategico delle risorse e assicurare il ciclo programmazione-produzione-verifica in termini sostanziali e non meramente formali.

All'inizio è stato erogato a gran parte del personale il corso di formazione "Controllo di Gestione nelle aziende sanitarie", contemporaneamente è stato analizzato lo stato dell'intera struttura, valutando tutti i processi produttivi aziendali, le risorse esistenti, i relativi punti di forza, di debolezza e le possibili soluzioni. Subito dopo è stato adottato un Sistema Informativo integrato per raccogliere i dati provenienti da tutti i flussi informativi dell'Istituto (Affari Generali e Personale, Logistica e Patrimonio, Contabilità e Bilancio, Attività Diagnostica e altre attività) e per produrre dati quantitativi e misurabili al fine di verificare costantemente i risultati ottenuti e redigere programmi specifici.

Nel gennaio del 1995 si è così arrivati all'elaborazione del primo piano dei Centri di Responsabilità (CdR) e Centri di Costo (CdC) e al primo piano dei Fattori Produttivi (FP), tutti strumenti indispensabili per poter impiantare la contabilità analitica, il Budget (bilancio) ed i report di scostamento del Budget. Strumenti in seguito arricchiti di un'ulteriore informazione finalizzata, per ogni attività, all'individuazione della Commessa/Progetto per la quale il CdC ha lavorato ed il

FP impiegato nelle varie fasi per il raggiungimento dell'obiettivo prefissato. Questo sistema ha permesso di conoscere non solo "chi" (CdR o CdC) e "come" ha utilizzato le risorse (Fattori Produttivi) e ottenuto i risultati prestabiliti, ma anche "per chi" (cliente) sono stati raggiunti.

Un altro strumento fondamentale del Controllo di Gestione è il bilancio, inteso non solo come piano dei conti, ma come processo formale attraverso il quale sono definiti, in modo esplicito, gli obiettivi di breve periodo dell'intera suddivisione aziendale, l'impiego e la relativa attribuzione delle risorse. All'interno dell'Istituto il bilancio annuale è un documento formale, che ha origine dagli obiettivi generali delineati dalla direzione e da quelli specifici dei capi Laboratorio, che definisce gli obiettivi di breve termine per ogni Centro di Responsabilità e di Costo. Particolare attenzione viene prestata alla sintonizzazione complessiva degli obiettivi delle singole unità organizzative attraverso il lavoro congiunto del capo Laboratorio e dei singoli responsabili di Reparto, nonché l'approvazione finale degli stessi in sede di negoziazione con la direzione. L'elemento fondamentale del processo di bilancio è, dunque, la formulazione degli obiettivi specifici da parte dei responsabili di ogni unità organizzativa, i quali saranno valutati in base al grado di raggiungimento degli stessi.

Dal 1993 ad oggi il piano dei Centri di Responsabilità e dei Centri di Costo è naturalmente cambiato al variare delle disposizioni organizzative. Al 31 dicembre del 2010 c'erano 114 Centri di Costo e 50 Centri di Responsabilità, di cui 41 CdR di Reparto che formulano il proprio Budget, 9 CdR di Laboratorio e 11 Centri/Laboratori di referenza nazionali e internazionali che possono negoziare il Budget con la direzione.

La scelta, operata molti anni fa, di adottare il Sistema del Controllo di Gestione si è rivelata più che mai lungimirante, soprattutto alla luce dell'attuale crisi della Pubblica Amministrazione obbligata a fare i conti con risorse sempre più scarse e con il finanziamento statale appena sufficiente a pagare il personale dipendente. Tutto questo nonostante ci si debba oramai misurare in un mercato senza confini geografici dove emergono una molteplicità di bisogni a cui un Ente come l'Istituto, per la sua stessa natura, deve dare risposte concrete e immediate.

Con lo sviluppo della tecnologia e l'avvento del web gli strumenti del Controllo di Gestione sono disponibili nella rete Intranet aziendale. In particolare i dati relativi agli scostamenti di bilancio sono pubblicati a cadenza mensile/trimestrale in un sistema di reportistica informatizzato in grado di fornire ai dirigenti gli strumenti per rispondere con tempestività alla domanda di mercato.

È evidente che il Controllo di Gestione rappresenta uno strumento fondamentale per il governo e per la gestione dell'Istituto poiché permette di identificare in maniera analitica gli obiettivi da conseguire prioritariamente. Uno strumento, ancora oggi utilizzato poco e male nella Pubblica Amministrazione, che offre ai vertici aziendali un costante supporto informativo alle proprie azioni affinché esse siano efficaci, efficienti ed economiche attraverso una serie di attività che è opportuno sintetizzare nuovamente: la produzione di informazioni per tutti i responsabili dell'intero processo aziendale, al fine di coadiuvarli nelle pianificazioni, nelle decisioni, nel controllo e nel monitoraggio delle attività svolte; la gestione della procedura di bilancio, della contabilità analitica per CdC e CdR e per Commessa; l'analisi dei costi; la rappresentazione, il rilevamento e la rendicontazione dei risultati economici conseguenti alla gestione, formalizzati e descritti attraverso relazioni trimestrali o *ad hoc*.

centralità del cliente e trasparenza amministrativa

Le logiche tipiche del settore pubblico, come si estrinsecano nel Paese, non possono coesistere con le logiche della ricerca e della sperimentazione, i due elementi fondanti dell'Istituto che, è bene ricordarlo, opera in un contesto tecnico-scientifico che è per sua natura internazionale e nel cui ambito la competitività è costantemente ai massimi livelli. Ciò significa abbracciare logiche di tipo aziendale per esempio nella gestione delle risorse e, soprattutto, in relazione al rapporto con i propri clienti. Per questo l'operatività dell'Istituto si è legata, da subito, direttamente ai bisogni della produzione, sia all'interno del proprio territorio di riferimento sia dell'intero Paese, superando frequentemente i tradizionali mediatori della domanda.

Le specifiche conoscenze dell'Istituto individuano i propri clienti non più solamente nei veterinari del Servizio Sanitario Nazionale, ma in una molteplicità di soggetti privati e pubblici, anche a livello internazionale. L'attenzione al cliente è sempre stata prioritaria come dimostrano la costante misurazione dei tempi di attesa della risposta dei propri laboratori di analisi e, a partire dal 2004, l'analisi della soddisfazione dei clienti. Inoltre, dal 2008, è a disposizione dei clienti esterni il Sistema Telematico Unificato Diagnostica (STUD): un servizio web che permette di visualizzare gli esiti relativi delle prove di volta in volta registrate e fino alla determinazione finale della diagnosi di accertamento.

Per quanto attiene alla tanto decantata "trasparenza", l'Istituto ha immediatamente fatto proprie le istanze della Legge n. 241 del 1990, "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi", rendendo pubbliche e accessibili le sue attività, nella convinzione che i cittadini debbano avere diritto ad un'informazione qualificata, accedere ai documenti amministrativi e conoscere, nei limiti precisati dalla Legge, lo stato dei relativi procedimenti amministrativi che li riguardano, seguendo tutte le fasi attraverso cui l'attività amministrativa si articola.

Negli ultimi vent'anni l'Istituto ha assicurato la trasparenza non in modo burocratico, ma attraverso la massima circolazione delle informazioni all'interno e all'esterno. Essere trasparenti ha implicato il dotarsi di un'organizzazione e di strumenti, sempre più sofisticati, che permettono ai cittadini di esercitare il proprio diritto all'informazione e alla conoscenza. L'Istituto ha acquisito nel tempo la capacità di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi predefiniti, l'economicità e l'ottimizzazione delle risorse utilizzate e utilizzabili, adottando un Sistema Informativo integrato per tutti i flussi tecnici e di attività diagnostica, amministrativi ed economico-finanziari. Il risultato è la produzione di dati quantitativi e informazioni misurate, capaci di verificare, in continuo, i risultati per redigere i piani e i programmi da porre in essere.

Un esempio di trasparenza verso l'esterno è la pubblicazione sul sito Internet aziendale degli avvisi, delle procedure e dei risultati degli incarichi di collaborazione a termine affidati a laureati specialisti, impegnati in attività di ricerca, anche in progetti internazionali; a ciò si aggiunge la pubblicazione dei *curricula* e dello stipendio del personale inquadrato nel ruolo dirigenziale oltre alla pubblicazione dell'Albo dei Fornitori dell'Istituto: un sistema visibile e aperto che permette ad ogni azienda, in possesso di determinati requisiti, di potersi iscrivere con procedura *on line* alle gare pubbliche.

La trasparenza verso l'interno è rappresentata dalla pubblicazione nella rete Intranet dell'aggiornamento trimestrale degli scostamenti tra i valori di Bilancio previsionale e i valori, aggregati per Laboratorio/Reparto, dei costi per Centro di Costo per il controllo delle risorse economico-finanziarie. Una trasparenza interna che garantisce la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, delle risorse complessivamente utilizzate, dell'innovazione prodotta, dei tempi di risposta dell'attività diagnostica, del grado di mantenimento/miglioramento della qualità e, in generale, dei risultati ottenuti da ciascun Reparto per quantificare la produttività e individuare successivamente il grado di merito maturato da ogni singolo dipendente.

meritocrazia e pari opportunità

La meritocrazia è curiosamente sulla bocca di tutti, evocata, sospirata, rivendicata e, molto spesso, tirata per i capelli dagli opposti schieramenti politici: "Come spesso accade nel Paese del Gattopardo quando si vuole esorcizzare qualcosa se ne parla molto fino a farlo diventare slogan familiare, ma guardandosi bene dal fare un qualsivoglia atto concreto che la renda prassi di sistema. D'altro canto la meritocrazia è un elemento culturale che cozza in modo assoluto con l'etica religiosa e con le ideologie politiche dominanti del Paese. Sulla sua assenza si è costruita la Repubblica e la sua negazione ha assunto un valore etico a partire dalla fine degli anni '60 nel Paese reale e nel Paese formale, a cominciare dalla scuola di ogni ordine e grado per finire al sistema elettorale passando, ovviamente, per la Pubblica Amministrazione."[5]

Nonostante l'evidente strumentalizzazione di cui è oggetto, questo termine continua però a mantenere un insieme di significati non negoziabili, quelli che il sociologo laburista inglese Michael Young illustrò nel suo *The Rise of Meritocracy 1870-2033*, libro del 1958 che per la prima volta parlò del concetto di meritocrazia, descrivendola come il sistema di valori che premia le competenze personali indipendentemente dalla provenienza, dal sesso, dall'etnia e dalle convinzioni politiche.

L'Istituto nel momento in cui ha scelto la via della produzione della conoscenza e dell'internazionalizzazione ha dovuto parimenti accettare quella della competizione e ha dovuto adottare la meritocrazia e le pari opportunità come elementi imprescindibili e caratterizzanti della propria politica del personale, sia in fase di reclutamento sia nella fase successiva di gestione. D'altronde per tendere all'eccellenza è imprescindibile dotarsi "a monte" di personale capace per poi premiare "a valle" chi procede in un percorso di specializzazione virtuosa. Cosa rara, oltre che difficile, in un Paese ancora preda del "familismo amorale" riscontrato 50 anni fa da Edward C. Banfield, del clientelismo diffuso e, purtroppo, di un sistema d'istruzione che non contempla il concetto di merito, mostrandosi inadatto nell'affrontare in modo razionale il pensiero scientifico. Tutti ostacoli alla creazione delle premesse per lavorare in ambiti scientifici adeguati al contesto internazionale così come alla formazione dei neo laureati, che peraltro entrano nel mondo del lavoro dopo un lunghissimo periodo di scolarizzazione ad un'età nella quale ormai hanno perso molto del loro entusiasmo e delle loro curiosità. Se poi si cerca nei giovani un'apertura mentale al mondo, e magari la conoscenza di una lingua straniera, si misura fino in fondo

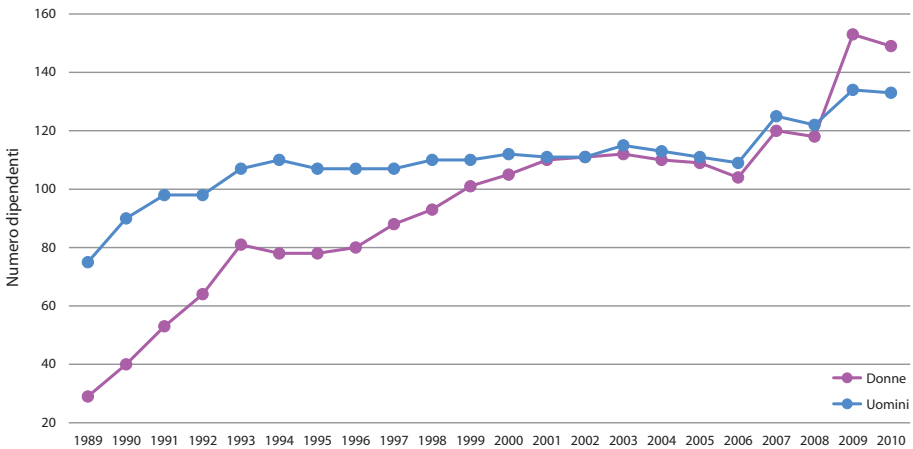
il divario che c'è tra il prodotto del sistema educativo nazionale, soprattutto del centro-sud del Paese, e quanto è invece richiesto a livello internazionale in termini di conoscenza e competenza.

A questo quadro certamente non entusiasmante secondo Vincenzo Caporale bisogna aggiungere un'ulteriore aggravante, ossia che: "Le organizzazioni cui il Paese ha affidato la rappresentanza degli interessi del lavoro, anche in conseguenza del clima culturale prevalente, sovente non vanno oltre la tutela corporativa degli interessi collettivi dei lavoratori già impiegati, mostrando un'endemica quanto forte avversione per qualunque politica di riconoscimento del merito e, di conseguenza, di tutela e sviluppo non solo delle aziende ma anche delle risorse umane." Nonostante tutto, agendo autonomamente e facendo di necessità virtù, l'Istituto ha garantito al personale maggiormente meritevole percorsi formativi di alto profilo, assicurandone in tal modo una sensibile crescita professionale e culturale, anche grazie alla collaborazione con Enti ed Istituzioni internazionali quali Università, Centri di Ricerca, Organizzazione Mondiale della Sanità Animale, ecc. "A fronte delle attuali procedure concorsuali sempre più inadeguate al reclutamento di personale la cui principale attività è la ricerca"[6], la selezione del personale, anche con rapporto di lavoro autonomo, viene effettuata attraverso procedure caratterizzate dalla valorizzazione delle competenze e conoscenze individuali. Anche per il personale non dipendente è previsto un breve periodo di prova, il cui superamento è propedeutico al consolidamento del rapporto di lavoro. L'utilizzo di tale personale esclusivamente nell'ambito di progetti nazionali ed internazionali, ha sempre consentito all'Istituto di disporre di un altro metro di valutazione legato all'esito delle attività e alla buona riuscita dei progetti, alla chiusura dei quali gli incarichi vengono rimessi in discussione e gli eventuali nuovi conferimenti effettuati previa ulteriore procedura selettiva.

Questa politica ha portato l'Istituto a dotarsi di personale a contratto giovane e competente, che costituisce l'ideale strumento per l'avvio di percorsi di specializzazione e di crescita. La meritocrazia caratterizza anche gli sviluppi del rapporto di lavoro successivi all'assunzione con strumenti premiali rivolti ai meritevoli attraverso il sistema degli incentivi articolato su due livelli: un primo livello basato sul perseguimento degli obiettivi extra routinari programmati in sede di bilancio; un secondo incentrato sull'individuazione, nell'ambito delle strutture che abbiano ottemperato a tale pre-requisito, del personale "eccellente" premiato attraverso sostanziosi incrementi economici dell'incentivazione stessa.

Al di là del dibattito politico degli ultimi tempi sulle cosiddette "quote rosa" e le pur legittime perplessità su una specifica normazione, sono

Personale dipendente distinto per sesso, 1989-2010



vent'anni che l'Istituto è un convinto fautore delle pari opportunità, considerando la forza lavoro femminile su un piede di assoluta parità rispetto alla forza lavoro maschile. È una prerogativa dell'Ente assicurare un'adeguata presenza alle donne in termini numerici e la relativa assegnazione a ruoli di primo piano nei settori più delicati dal punto di vista gestionale e della ricerca, tanto che oggi sono presenti in modo pressoché paritario a tutti i livelli dirigenziali fino allo staff di direzione. È indicativo in tal senso notare che, negli ultimi 10 anni, la percentuale delle donne tra il personale dipendente non è mai scesa al di sotto del 48%; nel 2001, 2002 e 2005 è stata pari al 50%, fino al sorpasso nel 2009 con un 53% di presenza femminile equivalente a 153 donne, a fronte di 134 uomini. Ancor più indicativa è la percentuale del personale femminile con contratto di lavoro non dipendente che nell'ultimo triennio ha fatto registrare un eloquente 81%. Questo dato è un indicatore di verifica indiretta della politica meritocratica praticata dall'Ente: "Non vi è dubbio, infatti, che le donne, mediamente, si presentano al primo impiego, sul piano della preparazione e dell'attitudine al lavoro, meglio degli uomini a parità di livello d'istruzione. La politica e il sindacato, che delle pari opportunità, purtroppo, hanno fatto soprattutto uno slogan ideologico, senza quasi alcun riscontro concreto, rendono lo sviluppo delle loro carriere più difficile. La donna, ancor più dell'uomo, è inoltre penalizzata da un sistema scolastico da terzo mondo che ha generato cicli di studi di abnorme lunghezza che, portando l'età di primo impiego, per il personale tecnico-scientifico dell'Istituto a ridosso dei trent'anni, rendono la gestione della maternità, ed ovviamente della carriera, più problematica."[7]

i numeri dell'Istituto

L'Istituto G. Caporale ha la giurisdizione nelle Regioni Abruzzo e Molise con un territorio di competenza che si estende per 15.225 Km^2, di cui circa 2/3 in Abruzzo e 1/3 in Molise. In questo territorio ci sono 6 Province e 441 Comuni per un numero complessivo di abitanti che supera di poco 1.600.000 unità. Come ricordato il patrimonio zootecnico è davvero esiguo: basti dire che la consistenza delle principali specie animali, rispetto al totale nazionale, ammonta a circa il 2% per bovini e bufalini (130.000), al 3,6% per ovini e caprini (310.000) e all'1,3% per i suini (120.000).

La sede centrale è situata nella zona sud della città di Teramo, a Campo Boario, tra il centro storico e il parco fluviale del Tordino, nella stessa area dei mercati generali e dell'ex Mattatoio comunale, le cui strutture sono oggi di proprietà dell'Istituto che le ha parzialmente ristrutturate. L'Ente può contare inoltre su 5 Sezioni diagnostiche nei Comuni di Avezzano (AQ), Lanciano (CH), Pescara, Campobasso e Isernia, sul Centro Regionale per la Pesca ed Acquacoltura di Termoli (CB) e sul Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria ubicato nella frazione Colleatterrato Alto di Teramo e all'interno della Torre di Cerrano di Pineto (TE).

Parte dell'area dove sorge la sede centrale, che oggi ha raggiunto una superficie complessiva di 21.846 mq., è stata ceduta dal Comune di Teramo negli anni 1947/1948, un'altra parte è stata acquistata, sempre dal Comune di Teramo, negli anni 1991 e 1996. Nel capoluogo aprutino, a circa 1 Km dal centro, ci sono anche le proprietà site in Contrada Gattia pari a 98.137 mq., che ospitano il Centro Tori, lo Stabulario per piccoli e grandi animali, il forno inceneritore, ecc. Di recente acquisizione, tra il 2002 e il 2005, è invece l'ampia area di Colleatterrato Alto che oggi, dopo gli ultimi acquisti del giugno 2010, si estende per 685.692 mq., dove sorgerà la nuova sede dell'Istituto, resa improrogabile dal notevole aumento di risorse umane e strumentali frutto della vocazione per la ricerca e dell'esperienza acquisita negli anni a livello mondiale. Il bando di concorso internazionale per la progettazione della nuova sede è stato aggiudicato nel 2003. Il progetto vincitore prevede laboratori scientifici di ricerca ad alta tecnologia, strutture avanzate di allevamento, centri di documentazione, un'officina farmaceutica per la produzione di vaccini nei casi di emergenza, edifici amministrativi e una sala conferenze consoni alle esigenze dell'Ente.

Negli ultimi vent'anni ci sono state altre importanti acquisizioni come gli immobili della sede di Avezzano cedute dall'ARSSA nel 1998 e gli immobili nel comprensorio S. Sisto/Pettino di L'Aquila, in una zona strate-

gica proprio a ridosso dell'autostrada Teramo-Roma. Questi ultimi sono stati concessi all'Istituto a titolo permanente, a seguito di una deliberazione del giugno 1998 della Giunta Regionale abruzzese. In virtù di un accordo di programma sottoscritto nel 2004 dalla Regione Molise, dalla Capitaneria di Porto e dall'Istituto G. Caporale, è stata realizzata anche la nuova sede di Termoli, un moderno edificio monopiano articolato in quattro moduli che si affaccia sul mare, divenuta subito un importante nodo funzionale per lo sviluppo di attività di ricerca relative all'ambiente marino costiero della macroarea Abruzzo-Molise-Alta Puglia.

Tra il 2008 e il 2009 è stata infine perfezionata l'acquisizione di un'area nel Comune di Capestrano (AQ) dove sono stati costruiti incubatoi e vasche per l'allevamento del Gambero Italico, un crostaceo in via d'estinzione che rappresenta un prezioso indicatore della salubrità dell'ambiente e che sta già ripopolando fiumi e torrenti dell'Abruzzo e del Molise.

Nel 2010 la superficie totale degli immobili di proprietà dell'Istituto risulta di 35.845 mq., cui si aggiungono 917 mq. in comodato d'uso. Il 93,5% degli edifici utilizzati per i laboratori e per gli uffici è in Abruzzo, di cui l'88% in provincia di Teramo, mentre la restante parte è in Molise.

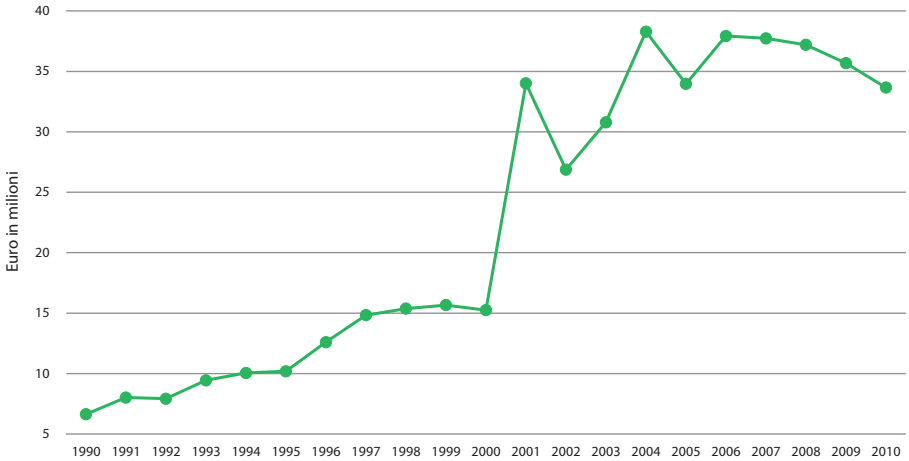
La politica aziendale degli ultimi vent'anni e le conseguenti scelte spesso pionieristiche, hanno consentito all'Istituto di disporre delle risorse finanziarie necessarie per avvalersi di giovani collaboratori con

Immobili e terreni dell'Istituto G. Caporale

Sito	Superficie
Teramo – Campo Boario	21.846 mq.
Teramo – Contrada Gattia	98.137 mq.
Teramo – Colleatterrato Alto	685.692 mq.
L'Aquila	96.918 mq.
Avezzano (AQ)	3.500 mq.
Lanciano (CH)	790 mq.
Campobasso	1.220 mq.
Termoli (CB)	2.273 mq.
Isernia	5.000 mq.
Pineto (TE) – Torre di Cerrano	6.000 mq. ca*
Pescara	450 mq. ca*
Capestrano (AQ)	1.500 mq. ca*

*Strutture e terreni non di proprietà dell'Istituto ma in comodato d'uso.

Entrate correnti e in conto capitale, 1990-2010



alle spalle significative esperienze professionali, senza gravare sulle finanze statali. Il sensibile e costante aumento delle entrate, dai circa 13 miliardi di Lire (6,5 milioni di Euro) del 1990 fino agli oltre 30 milioni di Euro annui a partire dal 2003, è dovuto principalmente alla capacità di reperire risorse economiche sul mercato nazionale e internazionale: il che è un esplicito riconoscimento della professionalità raggiunta dal personale e della qualità delle prestazioni dell'Ente. Negli ultimi dieci anni, dal 2000 al 2010, le entrate accertate sono aumentate in valore assoluto di 18,4 milioni di Euro, facendo registrare un +121%. Il picco raggiunto nel 2001 (circa il doppio delle entrate dell'anno precedente) è dovuto alle risorse finanziarie destinate alla realizzazione della nuova sede. Nel 2004 e nel 2006 l'aumento delle entrate è riconducibile, in massima parte, ai vaccini della Bluetongue distribuiti dall'Istituto su tutto il territorio nazionale per conto del Ministero della Salute.

È fondamentale ribadire che gran parte di queste risorse finanziarie non deriva da soldi pubblici. Basti riportare a mo' di esempio che, nel quadriennio 2007/2010, "solo" il 48% dei costi di funzionamento dell'Ente è stato finanziato da trasferimenti correnti dallo Stato e dalle Regioni di competenza, le cosiddette entrate di routine. Ne consegue che il restante 52% è stato reperito sul mercato, quindi entrate per i tanti progetti nazionali e internazionali aggiudicati, per attività su richiesta (commesse) e altre attività specificatamente finanziate e per la vendita dei propri prodotti diagnostici, sieri, vaccini, marche auricolari, ecc.

La svolta dal punto di vista numerico del personale dipendente c'è

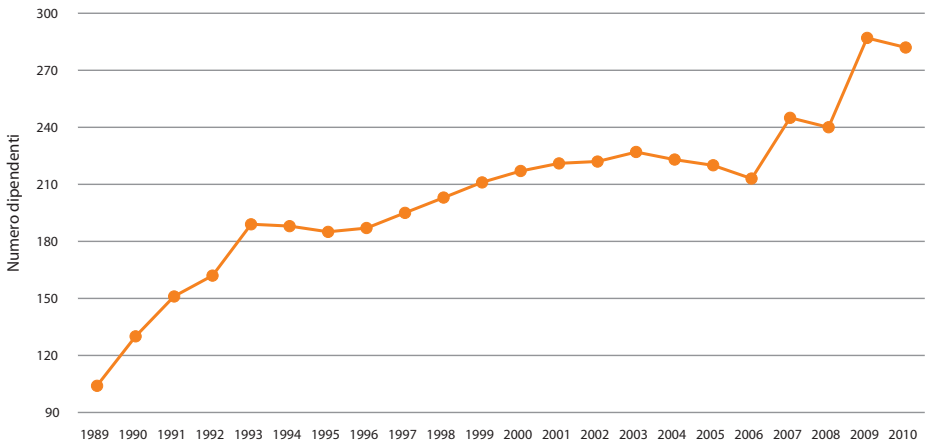
stata tra la fine degli anni '80 e l'inizio degli anni '90, per una precisa scelta strategica della nuova direzione. In pochissimi anni, dal 1989 al 1993, si è passati da 104 a 189 dipendenti. Questo significativo incremento è stato possibile, intanto, attraverso l'adeguamento della pianta organica, con un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione del 20 luglio 1989, per dare risposta ai nuovi fabbisogni dell'Istituto. L'aumento del personale è stato il frutto di una nuova politica delle assunzioni: nel 1989 non c'era alcun laureato nel settore amministrativo dell'Istituto, pertanto il primo atto è stato proprio la "professionalizzazione" di questo settore. Di converso i cosiddetti lavori manuali sono stati appaltati all'esterno e molti dipendenti che prima svolgevano queste mansioni (gli "ex operai") sono stati formati per diventare tecnici di laboratorio. Inoltre sono state ripristinate le fasce nelle varie categorie e sono stati ridefiniti i livelli delle assunzioni dei medici veterinari.

Per comprendere ancora meglio che si sta parlando di una vera e propria rivoluzione, è interessante fare una semplice comparazione numerica. Tra il 1969 e il 1989 sono state assunte in Istituto complessivamente 45 persone, di cui soltanto 2 veterinari e 2 biologi. In soli 4 anni, tra il 1990 e il 1993, la nuova politica delle assunzioni ha permesso l'ingresso di 114 nuovi dipendenti. Ancora più interessante è osservare il livello di istruzione e la qualifica: dei 114 neo assunti nel periodo preso in esame ben 66, pari al 57,9%, erano laureati, di cui 22 medici veterinari e 17 tra chimici e biologi.

Come dimostrano i numeri, dopo un lungo periodo di stasi amministrativa che aveva provocato un sottodimensionamento dell'organico, a partire dal 1989 e per tutto il decennio successivo sono state intraprese azioni che hanno fatto lievitare sensibilmente l'organico complessivo dell'Ente. Si pensi soltanto che, tra il 1995 e il 1998, sebbene il blocco dei concorsi pubblici abbia di fatto impedito le assunzioni, l'Istituto, forte delle risorse finanziarie reperite sul mercato, ha potuto contare su una media di circa 164 lavoratori a contratto o volontari (149 nel 1995, 197 nel 1996, 153 nel 1997, 157 nel 1998) che vanno aggiunti a tutti gli effetti al personale dipendente.

Dal 2000 al 2006 il numero dei dipendenti a tempo indeterminato è rimasto pressoché invariato, con minime oscillazioni, nonostante il fisiologico calo dovuto ai pensionamenti e il perdurare del blocco dei concorsi pubblici in ambito sanitario. Da lì in poi si è iniziata ad osservare una netta tendenza all'ampliamento del personale dipendente. Nel 2007 i movimenti in entrata e in uscita hanno portato ad un aumento di 32 unità rispetto al 2006. Le nuove assunzioni, che hanno riguarda-

Personale dipendente, 1989-2010



to principalmente il settore scientifico (veterinari, chimici e biologi), hanno permesso una maggiore stabilità dell'attività di ricerca in laboratorio e sul campo.

Nel 2009 ben 52 collaboratori a tempo determinato sono entrati a far parte in modo definitivo dell'organico dell'Ente, producendo una variazione percentuale del personale dipendente pari al +36% rispetto a dieci anni prima. L'operazione si è conclusa grazie ad un'apposita previsione normativa, contenuta nella Legge 3/2001 resa esecutiva dalle leggi finanziarie del 2007 e 2008, finalizzata a garantire agli IIZZSS il personale indispensabile per fronteggiare le emergenze veterinarie. In proposito occorre sottolineare che è stato possibile cogliere questa eccezionale opportunità proprio per il ruolo di eccellenza riconosciuto all'Ente nel campo interessato dalla norma.

L'Istituto ha sempre scommesso sulle nuove generazioni, ponendosi quasi in controtendenza rispetto alle prassi in un Paese culturalmente gerontocratico con politiche del lavoro statiche, per non dire anacronistiche, che hanno determinato una realtà lavorativa nella quale i giovani vengono inesorabilmente emarginati. La "stabilizzazione" del 2009 costituisce uno straordinario momento di crescita per l'Istituto che, attraverso l'assunzione di nuove risorse umane, ha la possibilità di disporre di personale dipendente qualificato ed in larga maggioranza in possesso del titolo di studio universitario; qualifica che i collaboratori a contratto possiedono nella quasi totalità. Non è da sminuire, inoltre, l'assoluta rilevanza occupazionale dell'evento in un territorio investito

da una generalizzata crisi occupazionale che perdura da anni. La "stabilizzazione" conferma un andamento consolidato che vede l'Istituto incrementare nel quadriennio 2006-2009 del 35% il proprio personale dipendente, passato da 213 a 287 unità. Il dato è tanto più significativo in quanto caratterizzato da un rapporto di proporzionalità inversa con l'età media del personale dipendente che segue nello stesso periodo una parabola discendente, passando da 46 a 43 anni, a fronte dell'età media dei collaboratori a contratto ancora più bassa che si attesta attorno a 34 anni.

Al personale dipendente e ai collaboratori va aggiunto il personale volontario, in buona parte in possesso di laurea, che svolge attività per la propria formazione individuale al fine di acquisire o approfondire esperienze e conoscenze. Soprattutto nell'ultimo decennio c'è stata una grande richiesta di frequenza volontaria nelle strutture dei Labo-

Personale dell'Istituto G. Caporale, 1989-2010

Anno	Personale dipendente	Uomini	Donne	Personale a contratto e volontario
1989	104	75	29	
1990	130	90	40	
1991	151	98	53	
1992	162	98	64	48
1993	189	107	81	17
1994	188	110	78	50
1995	185	107	78	149
1996	187	107	80	197
1997	195	107	88	153
1998	203	110	93	157
1999	211	110	101	85
2000	217	112	105	107
2001	221	111	110	144
2002	222	111	111	179
2003	227	115	112	193
2004	223	113	110	244
2005	220	111	109	198
2006	213	109	104	169
2007	245	125	120	135
2008	240	122	118	132
2009	287	134	153	91
2010	282	133	149	119

immagini del passato

ISTITVTO ZOOPROFILATTICO

nuova politica aziendale

onorificenze e premi

Concorso premiamo i risultati
Menzione speciale

Volontari dell'Istituto G. Caporale, 1999-2010

Anno	Volontari	Uomini	Donne	% laureati
1999	16	5	11	81,3%
2000	18	4	14	44,4%
2001	23	7	16	78,3%
2002	42	14	28	73,8%
2003	33	10	23	76,5%
2004	57	17	40	84,2%
2005	56	13	43	77,4%
2006	29	8	21	86,2%
2007	24	7	17	62,5%
2008	23	4	19	73,9%
2009	19	7	12	95%
2010	35	10	25	100%

ratori e dei Reparti dell'Istituto, con un picco significativo nel biennio 2004-2005, a conferma dell'alto livello professionale riconosciuto all'Ente non solo da parte delle Istituzioni competenti ma anche dei giovani neolaureati del territorio e non solo.

È necessario sottolineare, infine, che esiste una vera e propria anomalia che penalizza le assunzioni negli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, come fa notare ancora Vincenzo Caporale: "Il personale chiamato a svolgere gli stessi compiti di quelli svolti dai ruoli tecnico-scientifici dell'Istituto, nel mondo, è personale che inizia la propria carriera, normalmente, con titoli di studio equivalenti alla laurea e poi al dottorato di ricerca. Questo personale non sogna neppure di poter entrare come dirigente. In Italia esiste una doppia anomalia. I sindacati negano che giovani con dottorato di ricerca possano essere assunti negli Istituti, nonostante che la ricerca sia uno dei compiti prioritari degli Enti e che in Italia l'unico titolo di studio "abilitante" alla ricerca sia appunto il dottorato di ricerca. Inoltre, sempre il sindacato nega la possibilità di assunzione di giovani laureati che costituiscono il nucleo dei ruoli tecnico-scientifici degli Istituti (veterinari, biologi, chimici) se non nei ruoli dirigenti che, per loro natura, non possono che essere limitati. Con ciò si causa un danno doppio: per gli IIZZSS che non possono assumere personale con livelli di istruzione adeguati e per i giovani che si vedono negate opportunità di lavoro altrimenti disponibili. Si genera così anche un vasto retroterra di precariato che di nuovo penalizza sia gli Istituti che i giovani."

[1] Bellani L. (1983). *"I Servizi Veterinari nel S.S.N.: un libro prezioso!"*. Progresso Veterinario 38, p. 704.

[2] Va evidenziato che nel momento dell'attribuzione della "menzione speciale" era ancora sotto scrutinio il 27% dei progetti presentati.

[3] La targa/trofeo è un oggetto dedicato, realizzato con materiali e tecnologie innovative, per rappresentare al meglio l'importanza e il significato del Premio. Il progettista Oscar Vitale l'ha illustrata con queste parole: *"Ho tentato di rappresentare una visione, una speranza! Un logo semplice, didascalico, che fora le ante di un parallelepipedo esploso, proiettato verso un "oltre" di sviluppo al quale guardare con fiducia ed ottimismo. Attraverso gli spiragli dell'innovazione traspare la luce del futuro migliore cui tutti oggi aneliamo."*

[4] Sul quotidiano La Città del 19 giugno 2010 è uscito un lungo articolo, firmato da Patrizia Lombardi, di cui vale la pena riportare alcuni passaggi: *"Quando prende il microfono, (Caporale) ha il carisma di un guru e di un predicatore e non risparmia, in puro "Caporale style", attacchi viscerali e qualche strale, come quello che impallina, appunto, «la politica imbecille» e «una legge stupida che colloca al vertice managèr e governance», gli stessi di cui Caporale si beffa, pronunciandoli ad arte così come si leggono e «sbaglia genere, numero e caso chi creda che si possa applicare a questo Istituto». [...] Tantissimi i presenti, quelli che alle inaugurazioni è opportuno che ci siano e che ci sono, anche se, in questo caso, ad avere la meglio in visibilità è il numero dei dipendenti e la parola "numero" in questo contesto stona perché, per ognuno di loro, il guru Caporale compone un ricordo che ne offre ai presenti un cammeo umano e professionale. [...] Tutto intorno si dipana l'atmosfera di un party d'estate, di un matrimonio raffinato senza sposi. Ombrelloni bianchi. Nei vasi calle e gerani. Sui tavoli composizioni stilose di fiori. Un piccolo esercito composto di camerieri in livrea bianca in attesa di prodursi nel suo mestiere. Il cuoco con il cappello da cuoco. Un tripudio scenografico di spiedini e tartine, l'angolo delle porchette e quello della frittura per assaporare, saltati nell'olio al momento, olive e cremini. Nicoletta Dale a distribuire con eleganza musica dal vivo."*

[5] Vincenzo Caporale.

[6] Vincenzo Caporale.

[7] Vincenzo Caporale.

chi non si forma
è perduto

la formazione come strumento strategico di gestione

La politica aziendale tratteggiata nel capitolo precedente ha portato ad una vera rivoluzione nel sistema di gestione e nella formazione delle risorse umane, sulle quali sono stati fatti investimenti significativi per la crescita culturale e lo sviluppo professionale. Il cambiamento è stato determinato dal rifiuto di un'organizzazione rigida, fondata su caselle gerarchiche precostituite, inadeguata ad un Ente che produce conoscenza e servizi avanzati per i quali la flessibilità è determinante e, soprattutto, l'efficacia e l'efficienza sono legate alla competenza delle persone piuttosto che alla loro posizione gerarchico-organizzativa. L'Istituto ha adottato un'organizzazione basata su macro-funzioni al cui interno le unità operative e i responsabili possono mutare con il mutare del contesto in cui l'azienda opera, in modo che la capacità dei singoli e dei gruppi operativi risponda sempre ai bisogni dei portatori di interesse a livello interno, regionale, nazionale ed internazionale.

Questo cambiamento è stato sostenuto dall'assoluta convinzione che la maggiore risorsa dell'Istituto è il suo personale (e le competenze che è capace di esprimere a livello sia individuale che collettivo) e che l'organizzazione va plasmata ed adattata prevalentemente alle competenze personali e non viceversa. Un po' come accade nelle squadre di calcio dove un allenatore, per essere vincente, deve saper anzitutto riconoscere e valorizzare al massimo le capacità dei singoli e plasmare su di essi gli schemi in una strategia di gioco condivisa, anziché sposare ad oltranza uno schema e costringere i giocatori all'interno di questo.

Il cambiamento messo in atto dall'Istituto ha comportato la ricerca continua, in primo luogo di metodi e strumenti per la valorizzazione e l'ottimizzazione delle competenze sia di tipo specialistico, sia di carattere organizzativo-gestionale e, allo stesso tempo, di modelli

tecnologici in grado di supportare il progresso scientifico e manageriale. Il percorso è stato sostenuto da un'analoga crescita nel campo tecnologico, in quanto l'informatica e le sue applicazioni hanno fortemente aiutato la nascita e lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi e gestionali.

Una delle prime azioni è stata quella di appaltare i lavori manuali all'esterno, in modo da sfruttare al meglio, e quindi valorizzare, il personale dipendente fino ad allora preposto a quel tipo di mansione. In questo modo i cosiddetti "ex operai" sono stati formati fino a diventare tecnici di laboratorio.

È evidente che la "rivoluzione" sia stata, *in primis*, di tipo culturale. Agli specialisti, che hanno sempre continuato ad assicurare il massimo delle competenze tecnico-specialistiche, sono state inoculate massicce dosi di formazione gestionale; sono stati formati, cioè, come dirigenti capaci di usare le risorse in modo razionale, imparando la pianificazione strategica, la gestione delle risorse umane, ecc. La rivoluzione culturale ha traghettato l'Istituto nel passaggio, affatto semplice ed automatico, da Ente pubblico tradizionalmente inteso a vera e propria Azienda di produzione di servizi e di conoscenza. Parallelamente è stata istillata nel personale la cultura dell'impresa ma non per la creazione del profitto bensì per la creazione di valore aggiunto in termini di nuovi servizi, innovazione e creatività.

La formazione è diventata uno strumento strategico di gestione anche per un motivo contingente, già richiamato in precedenza. Tra la fine degli anni '80 e l'inizio dei '90 in alcune aree operative si cominciarono ad avvertire i sintomi di una perdita di conoscenza su metodologie diagnostiche consolidate, da sempre patrimonio dell'Istituto. Per risolvere questo problema è stato intrapreso un primo processo di documentazione dei metodi diagnostici, rafforzato da un'opera di formazione interna che consentì intanto di scongiurare la perdita di conoscenze, dovuta anche al pensionamento di alcune figure professionali chiave, e poi di migliorare le prestazioni di laboratorio con una piena consapevolezza della loro efficacia come strumento organizzativo.

Se è vero, come è vero, che in tutti i campi del sapere raggiungere l'eccellenza presuppone un altissimo grado di specializzazione, è altrettanto vero che l'unico strumento per raggiungere questa specializzazione è la formazione continua. Ciò è ancora più vero in un Paese in cui la qualità dell'istruzione universitaria, e ancora di più di quella post-universitaria, è a livelli di modestia assoluta soprattutto nel caso

delle professioni scientifiche. Il cammino finalizzato alla ricostruzione e al potenziamento dell'Istituto è partito dall'idea ben chiara di quale fosse il ruolo originale dell'Ente, cioè la "capacità di produrre conoscenza per trasferirla poi al mondo esterno". Per tale motivo nel 1989 venne costituita la "Commissione Formazione e Organizzazione" che vedeva la Direzione e il neonato Servizio Formazione dell'Ente affiancati da consulenti dell'Istituto Superiore di Sanità e di alcune Società private.

L'anno dopo, nel 1990, si è così arrivati alla costituzione della prima unità organizzativa interna deputata alla formazione, da subito impegnata nel progettare percorsi formativi specificamente disegnati sulle esigenze del personale e sulla scrupolosa verifica da parte di supervisori della reale acquisizione di competenze. L'intensa opera di formazione in aula, inoltre, ha iniziato a far comprendere al personale l'importanza del metodo di lavoro per progetto che diverrà determinante negli anni successivi.

Già in questa prima fase l'indirizzo generale fu quello di procedere parallelamente su tre binari. Da una parte la formazione del personale dedicato alle attività scientifiche, affinché acquisisse nuove competenze attraverso stage presso i migliori laboratori internazionali, e la formazione di tipo gestionale e manageriale per i quadri dirigenziali. Dall'altra l'organizzazione di corsi aperti ai professionisti esterni al fine di riconoscere l'Istituto come Ente tecnico-scientifico erogatore di servizi in Sanità Pubblica Veterinaria. Si sviluppò, infine, la gestione dell'Istituto secondo gli schemi dell'assicurazione della Qualità.

La formazione del personale interno divenne subito un'attività permanente, tesa a migliorare competenze e capacità per reggere il confronto a livello europeo e dare all'aggiornamento professionale un respiro internazionale. Allo stesso tempo la formazione fu indirizzata sia all'acquisizione e al miglioramento delle capacità tecnico-scientifiche, sia agli aspetti gestionali come la programmazione, la conoscenza delle procedure amministrative, la leadership, la comunicazione e l'assicurazione della Qualità secondo le norme internazionali. In sostanza si prestò molta attenzione alla professionalità, senza tralasciare la capacità di saperla trasferire in modo chiaro e la responsabilità del suo utilizzo, avendo come obbiettivo principale la soddisfazione dei clienti dell'Ente.

l'evoluzione della formazione tra vecchie e nuove metodologie

Le ragioni che sono alla base della crescita del settore formazione dell'Istituto sono collegate ad una più ampia strategia aziendale, sarebbe quindi riduttivo decodificarle singolarmente. Di certo si possono annoverare tra queste l'aggiornamento continuo dei formatori stessi, il reclutamento costante di nuove risorse specializzate, la continua ricerca di modelli di didattica e dinamiche di apprendimento adeguati ai destinatari degli interventi formativi, l'applicazione costante delle nuove tecnologie.

Tuttavia vale la pena richiamare un aspetto su cui non ci si sofferma mai abbastanza, ovvero un approccio alla formazione di tipo "non colonialista", attento a personalizzare i percorsi formativi e non farli "calare dall'alto" ma, al contrario, tararli sempre sulle esigenze del cliente dal punto di vista contenutistico, didattico, metodologico e tecnologico. Del resto fornire formazione, nel contesto non solo nazionale ma anche internazionale, presuppone inevitabilmente l'incontro con realtà molto diverse tra loro che bisogna conoscere nei minimi particolari affinché la formazione vada a segno, rivelandosi efficace e duratura nel tempo.

Questo è stato possibile perché il personale deputato alla formazione e gli specialisti chiamati di volta in volta a tenere lezioni hanno studiato e metabolizzato prima di trasferire agli altri, facendo propri tutti gli strumenti conoscitivi necessari all'insegnamento. Non è casuale, per esempio, la progettazione e l'erogazione a cadenza quasi annuale di corsi interni "formazione formatori" diretti a diverse tipologie di figure professionali come amministrativi, veterinari, chimici e biologi.

Dalle prime esperienze formative che hanno coinvolto settori sui quali l'Istituto si è costruito una solida reputazione negli anni sul piano della ricerca e dell'innovazione, quali l'epidemiologia, le malattie esotiche degli animali, la formazione formatori applicata a vari contesti e l'educazione sanitaria in Sanità Pubblica Veterinaria, si è arrivati oggi ad un'ampia e diversificata offerta formativa che si può sintetizzare nelle aree tematiche: Alimenti e produzioni alimentari; Educazione sanitaria e terapie assistite dagli animali; Organizzazione dei laboratori e dei servizi; Epidemiologia e sorveglianza; Sanità e Benessere animale; Sviluppo manageriale; Gestione e protezione della fauna e dell'ambiente.

L'aumento del volume dell'offerta formativa dell'Istituto si evince anche solo osservando i numeri, da cui si può altresì dedurre lo sforzo

Eventi formativi organizzati dall'Istituto G. Caporale, 1990-2010

Anno	Eventi formativi interni	Eventi formativi esterni	Eventi formativi internazionali	Eventi formativi FAD	Totale
1990	4				4
1991	4	3			7
1992	2	1			3
1993	8	4			12
1994	5	8	2		15
1995	8	8	2		18
1996	8	16	6		30
1997	6	23	4		33
1998	7	28	5		40
1999		32	2		34
2000	3	32	6		41
2001	25	17	2		44
2002	9	22	9		40
2003	16	35	5	1	57
2004	28	61	5		94
2005	31	16	4	1	52
2006	22	4	5	6	37
2007	5	7	14	3	29
2008	18	25	12	11	66
2009	39	5	13	10	67
2010	13	14	10	3	40

Per eventi formativi, oltre ai classici corsi di formazione, si intendono anche seminari, workshop e convegni: nel conteggio sono state considerate tutte le edizioni erogate. Gli eventi formativi "interni" sono quelli specificatamente progettati per il personale. Su richiesta dei capi Reparto/Laboratorio dell'Istituto hanno partecipato ad eventi formativi "esterni" ed "internazionali" anche risorse interne. Gli eventi formativi "fad" sono corsi di formazione a distanza, interamente in eLearning o nella modalità mista (in aula e *on line*).

sempre maggiore, a partire dalla metà degli anni '90, nella realizzazione di eventi formativi diretti all'esterno e a carattere internazionale.

A partire dal 2002 la formazione è stata indirizzata sempre più ai clienti internazionali poiché in Italia la politica dei crediti ECM[1], fondata sulla obbligatorietà della formazione in ambito sanitario, invece di creare un circolo virtuoso ha provocato l'esatto contrario, abbassando progressivamente la qualità delle proposte formative. L'Istituto, pertanto, ha via via abbandonato la formazione "a catalogo" e si è orientato sulla formazione "a commessa" in ambito internazionale, modificando

il proprio approccio non più "uno a molti" per soddisfare bisogni formativi indistinti e generalizzati, ma "uno a uno" sviluppando percorsi didattici personalizzati sulle reali esigenze della committenza.

L'aumento qualitativo dell'offerta formativa è stato reso possibile anche dallo sviluppo del settore formazione che è cresciuto ed è diventato sempre più efficace perché ha continuamente sperimentato e ricercato nuovi modelli educativi. In proposito vale la pena citare la metodologia dell'approccio per problemi in aula, seguito dalla simulazione in campo e infine dalla razionalizzazione dell'esperienza nei corsi di formazione erogati a livello europeo nel 2009-2010 sul controllo nel trasporto degli animali. E ancora lo sforzo metodologico per l'armonizzazione di diverse culture nel caso del corso sul Benessere animale durante le pratiche di macellazione religiosa, tenutosi ad Istanbul nel novembre del 2010 e destinato a professionisti di ben 36 Paesi provenienti da Europa, America, Asia ed Africa.

Scorrendo i dati degli ultimi vent'anni, risaltano immediatamente i 94 eventi formativi complessivi organizzati nel 2004, di cui ben 61 appannaggio di clienti esterni. L'elevato numero è dovuto allo sforzo profuso nell'organizzazione dei corsi "La vaccinazione nei confronti della febbre catarrale degli ovini (Bluetongue): aspetti pratici e legislazione", "La West Nile Disease: un'antropozoonosi emergente" e "Corso di formazione teorico-pratico in entomologia della WND" di cui sono state erogate diverse edizioni per i medici umani e i medici-veterinari di molte Regioni italiane. Oltre ad essere Centro di Referenza Nazionale per lo studio e l'accertamento delle malattie esotiche degli animali (CESME), quindi la massima autorità italiana in materia, l'Istituto è divenuto negli anni un punto di riferimento nazionale anche in ambito didattico-formativo. Proprio per questo motivo la Direzione Generale della Sanità Veterinaria e degli Alimenti del Ministero della Salute, ha incaricato l'Ente della realizzazione di percorsi formativi sulla West Nile Disease, attraverso una nota inviata il 17 dicembre del 2003, della quale vale la pena riportare alcuni passaggi: "*Tale esigenza formativa si ritiene opportuna tenuto conto che già nel recente passato, la patologia in argomento ha interessato alcuni allevamenti equini della Regione Toscana e nell'anno in corso alcuni focolai sono stati registrati in Paesi del bacino del Mediterraneo nonché in Francia dove è stata causa di mortalità per un cittadino. [...] Ai fini della realizzazione del corso in argomento si ritiene opportuno rivolgersi a codesto Istituto [...], tenuto conto delle esperienze già acquisite nel corso dell'epidemia del 1998 e per la stretta collaborazione avuta con questa Direzione Generale per la realizzazione del Piano di sorveglianza per la encefalomielite di tipo West Nile.*"

Di converso non deve trarre in inganno il dato relativo al triennio 2005-2007. Bisogna sottolineare, infatti, che nel 2006 e 2007, a fronte della leggera diminuzione complessiva degli eventi formativi, l'Istituto per la prima volta ha interamente progettato i contenuti, organizzato metodologicamente e gestito con proprie risorse 9 edizioni di un corso in eLearning, (ovvero "apprendimento in rete mediato dalla tecnologia elettronica"), una modalità di formazione che nell'ultimo decennio ha preso sempre più piede anche per la sua capacità di abbattere costi e distanze, senza perdere in efficacia. È stato possibile raggiungere questo traguardo attraverso una grande attività propedeutica tesa ad adeguare le proprie competenze allo sforzo progettuale, tecnologico ed organizzativo richiesto dall'introduzione dell'eLearning. Nel 2002 è stato avviato un elaborato percorso formativo che ha coinvolto circa 30 formatori interni provenienti dalle diverse aree specialistiche e da quelle manageriali, nella convinzione che le telecomunicazioni, integrate con le tecnologie informatiche e con Internet, rappresentassero l'ultima frontiera della formazione in grado di realizzare soluzioni evolute e innovative per la gestione della formazione sul web.

La formazione erogata attraverso le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione costituisce per l'Istituto un grande impegno non solo in termini di utilizzo di tecnologie avanzate quanto, piuttosto, per la messa a punto di strategie didattiche innovative in grado di soddisfare al meglio i beneficiari dell'attività formativa. Se in passato ci si recava fisicamente nel Centro di formazione, attraverso l'eLearning si viene raggiunti dal servizio con la possibilità di organizzarsi la fruizione del materiale didattico, ricevendo il costante supporto esterno del tutor. Questo permette al partecipante di aumentare notevolmente la propria autonomia, concentrarsi sugli argomenti di maggiore interesse e personalizzare l'apprendimento scegliendo il luogo, i tempi e le modalità di frequenza. Senza dimenticare che lo studio individuale supportato dal tutor viene sempre affiancato dall'interazione per via telematica, in modo sincrono e asincrono, di gruppi di lavoro virtuali.

Il corso in eLearning "Sistemi di identificazione elettronica degli animali", erogato nel 2006 nell'ambito del progetto MIPAF/Salute ai veterinari pubblici delle Regioni Abruzzo, Calabria, Puglia e Sicilia, riproposto e aggiornato nel 2007 su richiesta della Regione Campania, all'interno del progetto sull'identificazione elettronica dei capi bufalini, in modalità mista (in aula e *on line*) ha permesso la formazione di circa 150 medici veterinari preposti all'importante compito di garantire la corretta identificazione degli animali da reddito e la tracciabilità delle loro carni, a tutela della salute del consumatore.

Ancora più significativi sono i numeri relativi ai due corsi eLearning del 2008, erogati interamente *on line*. Da febbraio a settembre, attraverso le 6 edizioni del Corso "La gestione di una emergenza epidemica di Influenza Aviaria", organizzato in collaborazione con l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie, sono stati trasferiti a più di 700 medici veterinari pubblici italiani gli strumenti per gestire correttamente un focolaio di infezione di Influenza Aviaria. Sempre nel 2008 ha preso il via un corso in eLearning per dare una risposta immediata all'emergenza seguita ai focolai di West Nile Disease occorsi in alcune Regioni del nord Italia. Appena una mese dopo la comparsa del primo focolaio, è partita la prima delle 5 edizioni del corso "Riconoscimento, diagnosi, controllo e prevenzione della West Nile Disease" che ha formato tempestivamente 500 veterinari ufficiali, da nord a sud del Paese e senza che si spostassero di un metro dalle loro residenze, con un modulo *on line* finalizzato alla conoscenza della malattia e all'acquisizione di competenze per la gestione dell'emergenza.

Attualmente vengono gestiti progetti di eLearning finanziati dall'Unione Europea e dai Ministeri italiani delle Politiche Agricole e Forestali (MIPAF), della Salute, dell'Istruzione Università e Ricerca (MIUR). Per sostenere adeguatamente la crescita in questo settore, l'Istituto è entrato a far parte dell'Istituto Europeo per l'eLearning (EIFeL) e dal 2005 si è dotato di un ambiente di gestione dell'apprendimento (piattaforma learn eXact® di Giunti Labs) attraverso cui eroga corsi interamente *on line* o in modalità mista, alternando l'aula alla formazione esclusivamente via web.

L'Istituto è inoltre riconosciuto come Provider di formazione per l'Educazione Continua in Medicina (ECM) e, dal 2004, è accreditato come conforme ai requisiti della ISO 9001 per "Analisi, progettazione, erogazione e valutazione di attività informative e formative, specialistiche e manageriali, in ambito sanitario" a disposizione dei Servizi Veterinari centrali e periferici, delle strutture di laboratorio e di ricerca oltre che di Enti, Organizzazioni, Associazioni e Aziende che ne fanno richiesta in Italia, in Europa e nel mondo. Un ulteriore traguardo raggiunto dopo un lungo percorso, non a caso nell'anno che ha fatto registrare il maggior numero di attività formative nella storia dell'Ente.

Nel processo evolutivo della formazione è esemplare l'anno 2009, durante il quale sono state erogate in totale 382 giornate formative che hanno visto la partecipazione di oltre 2.000 professionisti, per lo più appartenenti ai Servizi ufficiali di controllo.

In linea con la tendenza consolidatasi nell'ultimo quinquennio, il

2009 è stato l'anno della consacrazione della formazione internazionale, anche in ragione del legame sempre più stretto con la Commissione Europea che, dal 2007, rappresenta il principale cliente a livello internazionale. Oltre alla realizzazione di corsi di formazione sul Benessere animale nel biennio 2009/2010, l'Istituto, sempre nell'ambito del programma "Better Training for Safer Food"[2], ha fatto fronte alla richiesta della CE di organizzare ed erogare corsi di formazione sugli aumentati livelli di controllo sulle importazioni di prodotti di origine non animale in un momento molto delicato, dovuto all'entrata in vigore di uno specifico Regolamento[3]. Questo impegno in campo internazionale si è tradotto nell'erogazione di 230 giornate d'aula, che hanno permesso di formare ben 900 persone, con un incremento delle attività rispetto all'anno precedente del 22% e un'incidenza del 74% sulla formazione esterna. Significativo anche il dato, aumentato di circa il 50% rispetto al 2008, delle visite di studio dei tecnici stranieri relative alle attività di formazione/addestramento in laboratorio: un aumento ascrivibile all'aggiudicazione di numerosi progetti di gemellaggio (Twinning Projects) dell'OIE che prevedono questo tipo di attività.

Il 2009 è stato un anno importante anche sul fronte della formazione a distanza dove lo sforzo di generare innovazione per produrre nuova conoscenza, si è concretizzato nella validazione di un sistema di formazione in eLearning per la gestione delle emergenze, messo a punto e sperimentato attraverso il progetto di ricerca finanziato dal MIUR "Sistema innovativo di eLearning per l'agricoltura nei Paesi del Mediterraneo: riconoscimento, diagnosi, controllo e prevenzione delle malattie trasmesse da artropodi". La ricerca, durata circa quattro anni, ha consentito all'Istituto di disporre oggi di un sistema di formazione *on line* trasferibile, economicamente sostenibile e ripetibile, in grado di soddisfare i fabbisogni formativi dei professionisti della Sanità Pubblica Veterinaria, per dare risposta alle malattie emergenti e riemergenti che minacciano soprattutto il bacino del Mediterraneo.

In un periodo storico segnato da un decennio nel quale si sono succedute gravi emergenze veterinarie per calamità naturali e non solo, questo sistema di formazione risulta particolarmente utile proprio perché basato sulla flessibilità e fruibilità immediata, che sono caratteristiche fondamentali in uno scenario in continua evoluzione. I metodi tradizionali di formazione in presenza quali corsi, workshop, seminari e conferenze mostrano carenze legate al numero limitato di partecipanti, alle barriere logistiche, ai tempi lunghi di organizzazione ed ai costi elevati. L'eLearning, invece, è lo strumento più appropriato per dare una rispo-

sta immediata al bisogno di formazione nei casi di emergenza, per la sua intrinseca capacità di abbattere costi e distanze e per la possibilità di scegliere luogo, tempi e modalità di frequenza. I corsi di formazione in eLearning sono sempre sostenuti da un sistema di Qualità e da una solida base scientifica, con la vigile presenza di tutor qualificati che guidano l'apprendimento stimolando il lavoro collaborativo. È importante aggiungere che il settore formazione dell'Istituto monitora costantemente le esigenze di apprendimento a livello globale, eseguendo l'analisi dei bisogni formativi non solo attraverso la partecipazione di testimoni privilegiati, beneficiari e autorità competenti, ma anche di sistemi informativi, studi sull'analisi del rischio e sulla sorveglianza delle malattie.

Nel 2009 e nel 2010 l'attività progettuale della formazione si è tradotta, rispettivamente, in 500.000 e 545.000 Euro di finanziamenti destinati in parte ad attività di ricerca, in parte alla produzione di corsi di formazione.

la formazione internazionale e il CIFIV

La progettazione e l'erogazione di formazione a livello internazionale risale alla prima metà degli anni '90, sulla scorta della nomina dell'Istituto a Centro di Collaborazione dell'OMS per la Ricerca e la Formazione in Epidemiologia e Gestione Manageriale dei Servizi di Sanità Pubblica Veterinaria del luglio 1992. In tale veste l'Istituto ha organizzato nel 1994 i primi 2 eventi formativi internazionali di epidemiologia veterinaria riservati a docenti della materia provenienti da diversi Paesi aderenti all'Organizzazione Mondiale della Sanità.

Nel corso degli anni la formazione internazionale è cresciuta dal punto di vista qualitativo e quantitativo, specializzandosi soprattutto nella crescita scientifica, tecnologica e manageriale dei Servizi sanitari nei Paesi in via di sviluppo, attraverso il lavoro congiunto a fianco di Stati membri dell'UE e di importanti Organismi internazionali quali l'OMS, la FAO e l'OIE[4].

L'Istituto è riconosciuto dall'UE come uno degli strumenti per l'assistenza tecnica ai Paesi candidati all'ingresso nell'Unione attraverso i Twinning, istituiti nel 1998 per aiutare allora i Paesi dell'Europa centrale ed Orientale. I progetti di gemellaggio europei fanno il paio con i Twinning Projects dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale, nati allo scopo di fornire formazione, collaborazione e assistenza ai Laboratori dei Paesi in via di sviluppo, denominati "candidati",

attraverso il gemellaggio con strutture di eccellenza già riconosciute dall'OIE come l'Istituto G. Caporale.

L'ulteriore saltò di qualità nella formazione internazionale c'è stato nel 2004 con la creazione del Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria (CIFIV), una struttura formativa di eccellenza nata per consentire la circolazione e lo scambio di conoscenze con le professionalità provenienti dai Balcani, con l'obiettivo di contribuire al superamento di alcune delle problematiche che rendono difficoltoso il processo di cooperazione transfrontaliero: per esempio i differenti sistemi amministrativi, sanitari, legislativi e formativi.

Gli obiettivi specifici del Centro sono l'armonizzazione e il rafforzamento, attraverso la formazione e l'informazione continua, dei sistemi veterinari in relazione agli standard dell'OIE e alla normativa comunitaria. Il fine è quello di garantire il libero accesso degli animali e dei prodotti derivati, *in primis* quelli alimentari, nei mercati internazionali e, contestualmente, migliorare la qualità igienico-sanitaria dell'offerta interna degli stessi Paesi. Tra gli obiettivi del CIFIV ci sono, inoltre, la valorizzazione dei prodotti zootecnici, anche attraverso la loro tracciabilità, la promozione dell'intero settore e la sensibilizzazione dei consumatori, il rafforzamento e l'orientamento della ricerca, in particolare in materia di Sanità pubblica. Infine la promozione di mezzi informatici e di reti stabili di comunicazione.

Il CIFIV nasce come un Centro di formazione e informazione internazionale in Sicurezza alimentare, Sanità e Benessere animale indirizzato precipuamente all'Area Balcanica e all'Europa dell'Est. Nel corso di questi anni è diventato un vero e proprio ponte tra i Balcani e il Mediterraneo (compresi i Paesi dell'Europa occidentale, quali Francia e Spagna, del Nord Africa e del Medio Oriente), di grande importanza per la creazione di reti di comunicazione, la divulgazione delle informazioni e la promozione di forme di apprendimento collaborativo tra gli esperti del settore. L'opera di adeguamento legislativo e infrastrutturale ai regolamenti europei ed internazionali è anche da considerare sotto il profilo culturale poiché favorisce nelle persone lo scambio di esperienze, idee e modelli di vita. Uno scambio che allontana dalla cultura dell'isolamento, madre di conservazione e di alterazione sociale in un mondo che per "sopravvivere" ha bisogno di muoversi e di scambiare.

La creazione di un sito fisico che funga non solo da centro di formazione, ma soprattutto da centro operativo, è stata di grande stimolo alla creazione di una rete di specialisti che si occupano degli stessi problemi

e che sono così sollecitati ad incentivare i contatti anche con Università e Centri di ricerca. Le strutture del Centro sono state realizzate sulla base di standard tecnologici che costituiscono un ambiente ideale per favorire lo scambio e il trasferimento della conoscenza: il livello qualitativo e l'elevata flessibilità della tecnologia garantiscono un'efficace comunicazione e trasmissione del sapere anche a distanza. Si tratta di una struttura modulare costituita da un'area dotata di aule formative attrezzate all'interno della splendida Torre di Cerrano di Pineto (TE), un'antica torre costiera del Regno di Napoli posta su una piccola collina a ridosso della spiaggia e circondata da pini marittimi che la avvolgono in un manto verdeggiante, e di un nucleo principale realizzato a Teramo nella zona di Colleatterrato Alto. La sede principale del CIFIV, intitolata all'ex direttore dell'Istituto Francesco Gramenzi durante la cerimonia del 18 giugno 2010[5], si trova su un crinale collinare da cui è possibile ammirare la costa teramana e le catene montuose del Gran Sasso e dei Monti della Laga. Ricavata da un antico casale di campagna ristrutturato nel rispetto del progetto originario, la struttura di 1.150 mq. è immersa in un armonioso ambiente rurale all'interno dei circa 70 ettari sui quali sorgerà la nuova sede centrale dell'Istituto G. Caporale. Al suo interno ci sono quattro aule di formazione, una sala lettura e un'area per la ristorazione; il tutto circondato da un parco realizzato secondo i principi del giardino sostenibile coerentemente con la missione dell'Istituto che è la tutela della salute dell'uomo, degli animali e dell'ambiente.

Il capofila del Centro è la Regione Abruzzo, mentre l'Istituto G. Caporale è il partner di riferimento tecnico-organizzativo in quanto Ente strumentale della suddetta Regione per la zootecnia e per il controllo degli alimenti di origine animale. Gli altri partner del CIFIV sono l'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale, la Regione Molise, l'Amministrazione Provinciale di Teramo, la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Urbino, la Facoltà di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Bologna, i Servizi Veterinari del Ministero dell'Agricoltura e Foreste della Croazia, l'Istituto Scientifico di Medicina Veterinaria di Belgrado, l'Istituto Nazionale per la Ricerca Veterinaria dell'Albania, la Facoltà di Medicina Veterinaria dell'Università di Sarajevo, l'Istituto di Biotecnologie e l'Istituto di Biologia Marina dell'Università di Podgorica.

Dal 2007, inoltre, l'Istituto è tra i fornitori accreditati dalla Direzione Generale per la Salute e il Consumatore (DG Sanco) della Commissione Europea per la realizzazione di corsi di formazione destinati ai veterinari dei Paesi europei, dei Paesi candidati a farne parte e dei Paesi

terzi inclusi nel programma "Better Training for Safer Food" su Zoonosi e Criteri microbiologici, Benessere animale e Buone pratiche per i controlli veterinari nei posti di ispezione frontaliera: programma che mira al miglioramento degli standard di sicurezza nel commercio internazionale al fine di assicurare alimenti sani ai cittadini comunitari.

Le attività di formazione internazionale si intrecciano spesso con le attività di cooperazione sviluppate/erogate anche a sostegno di iniziative più ampie, al di fuori dei confini europei, che prevedono la costruzione di reti internazionali quali quelle per la sorveglianza delle malattie animali.

[1] L'Educazione Continua in Medicina (ECM) è un programma nazionale di attività formative, attivo in Italia dal 2002, grazie al quale il professionista sanitario si aggiorna per rispondere ai bisogni dei pazienti, alle esigenze organizzative e operative del Servizio Sanitario e del proprio sviluppo professionale. Il programma, che è stato adottato da tutti i maggiori Paesi del mondo, in Italia è obbligatorio per i professionisti della Sanità affinché si mantengano aggiornati e competenti.

[2] La strategia "Better Training for Safer Food" (migliorare la formazione per rendere più sicuri gli alimenti) è un'iniziativa della Commissione Europea nata nel 2006, che affronta temi legati alla legislazione alimentare, alla sanità e benessere animale, alla salute delle piante. Ha lo scopo di migliorare i controlli sanitari in Europa e nei Paesi membri, attraverso la formazione del personale addetto ai controlli e appartenente alle Autorità nazionali competenti.

[3] Regolamento CE n. 669/2009, del 24 luglio 2009, recante modalità di applicazione del Regolamento CE n. 882/2004 del Parlamento Europeo e del Consiglio relativo al livello accresciuto di controlli ufficiali sulle importazioni di alcuni mangimi e alimenti di origine non animale e che modifica la Decisione 2006/504/CE della Commissione. L'Istituto, in collaborazione con la Fondazione Collegio Europeo di Parma, ha organizzato ed erogato tre edizioni del corso "Training course on best practices on increased level of official controls on certain feed and food of non-animal origin" che si sono tenute rispettivamente a Roma (12-15 gennaio 2010), Pisa (23-26 marzo 2010) e Genova (15-18 giugno 2010).

[4] L'Istituto G. Caporale è uno strumento di eccellenza dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale (OIE) da quasi venti anni, essendo stato riconosciuto nel 1993 Laboratorio di Referenza OIE per le Brucellosi e Laboratorio di Referenza OIE per la Pleuropolmonite Contagiosa Bovina. Nel 2005 è stato riconosciuto Laboratorio di Referenza OIE per la Bluetongue e nel 2010 Laboratorio di Referenza OIE per la West Nile Disease. Inoltre, nel 1997, ha ottenuto un ulteriore, prestigioso riconoscimento divenendo Centro di Collaborazione OIE per l'Epidemiologia e l'Organizzazione dei Servizi Veterinari nei Paesi in via di sviluppo. Nel 2004 le competenze si sono ampliate fino ad assumere l'attuale denominazione di Centro di Collaborazione per la Formazione Veterinaria, l'Epidemiologia, la Sicurezza Alimentare e il Benessere Animale. Per un maggiore approfondimento sui compiti che l'Istituto ricopre per conto dell'OIE si rimanda all'apposito paragrafo.

[5] La cerimonia del 18 giugno 2010 è stata l'occasione per presentare la sede del CIFIV di Colleatterrato Alto intitolata a Francesco Gramenzi, il nuovo logo dell'Istituto e relazionare il personale, la stampa e le autorità civili, militari e religiose sui premi conferiti all'Istituto da parte del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione (Premiamo i risultati) e del Presidente della Repubblica (Premio dei premi).

una questione di Qualità

il Mercato Europeo e il percorso di avvicinamento verso la Qualità

A partire dagli anni '90, nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse, il ruolo della Pubblica Amministrazione è gradualmente mutato, soprattutto dal punto di vista del riassetto delle competenze e delle funzioni. Questo processo è stato accelerato dallo sviluppo delle tecnologie informatiche che ha comportato un frequente aggiornamento organizzativo e un nuovo modo di porsi nei confronti dei cittadini non più relegabili al ruolo di utenti passivi, bensì a quello di "clienti".

Al fine di stabilire chiari principi organizzativi, standardizzare le pratiche e, di conseguenza, assottigliare progressivamente il margine d'errore, è diventato di fondamentale importanza fornirsi di un buon sistema Qualità. Lavorare secondo Qualità porta naturalmente una serie di vantaggi "interni" ed "esterni" come la riduzione al minimo degli sprechi, evitando scientemente la dispersione di tempo lavoro e di risorse finanziarie, e l'efficace soddisfazione delle attese dei fruitori esterni, recuperando il rapporto fiduciario cittadino-istituzioni negli ultimi tempi sempre più in crisi. Un altro vantaggio per così dire "interno" nell'applicazione di un sistema Qualità è l'ottimizzazione delle risorse umane che operano nel servizio. L'inversione di rotta deve partire dal cuore della struttura, combattendo dall'interno l'immobilismo che attanaglia molti settori della Pubblica Amministrazione attraverso la valorizzazione delle professionalità e delle competenze inespresse.

Nel caso dell'Istituto G. Caporale è opportuno ribadire che, tra la fine degli anni '80 e l'inizio dei '90, l'invecchiamento del personale e il conseguente pensionamento stavano portando inevitabilmente ad una progressiva perdita di conoscenza. Si scelse di adottare la Formazione e la Qualità come strumenti strategici di gestione proprio per non disperdere il grande patrimonio di conoscenze dell'Istituto. La tradizione orale di tramandare ai colleghi metodi e procedure fu stan-

dardizzata, messa nero su bianco, per fare in modo che questa svolta in direzione della Qualità non si traducesse soltanto in una teorica dichiarazione d'intenti priva di concretezza, ma fosse funzionale ad assicurare processi certi e ripetibili, ad esempio attraverso la registrazione formale dei controlli, delle manutenzioni e dei risultati.

Il passaggio verso questa nuova dimensione è stato regolato da una serie di documenti formali necessari a stabilire ruoli, funzioni e responsabilità di ogni risorsa. Così il nuovo processo organizzativo, guidato da una strategia della Qualità, ha iniziato a funzionare a regime, mettendo in moto un meccanismo virtuoso in grado di inculcare in ognuna delle parti dell'ingranaggio una precisa coscienza del proprio ruolo e della propria responsabilità.

D'altronde, come più volte ricordato, l'*impasse* degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali ha origini antiche, risalenti ai mutamenti sociali, politici, istituzionali e soprattutto produttivi che hanno riguardato l'Italia a partire dalla fine degli anni '60. Questioni complesse che si sono ripercosse anche sugli IIZZS, incapaci di stare al passo con i tempi e per questo sempre più relegati ad un ruolo marginale nell'ambito della Veterinaria del Paese. La mancanza di risorse adeguate, il vuoto legislativo, la persistenza di politiche aziendali macchinose e non standardizzate che attanagliava questi Enti sanitari di diritto pubblico, si scontravano con la profonda trasformazione della produzione e della commercializzazione di animali e dei loro prodotti, con la crescente industrializzazione degli insediamenti produttivi e con l'utilizzo sempre più diffuso di tecnologie innovative.

L'impari rapporto di forza ha fatto sprofondare gli Istituti Zooprofilattici in una crisi d'identità durata, tra alti e bassi, circa vent'anni. Una crisi resa ancor più pesante dal Mercato Unico che faceva capolino all'orizzonte. Il non essere riusciti negli anni addietro a dare risposte adeguate alle domande del mercato nazionale, può far comprendere il grado di preoccupazione nel doversi misurare con l'internazionalizzazione delle politiche sugli animali e calarsi nella competizione europea che richiedeva conoscenze multidisciplinari e oltremodo specializzate.

Sul finire degli anni '80 era come se tutti gli Istituti, specialmente quelli di piccole dimensioni e con minori finanziamenti come l'Istituto di Teramo, stessero apprestandosi a salpare verso una meta sconosciuta con il mare in piena burrasca. Continuando nella metafora, per attraversare quel mare c'era bisogno innanzitutto di costruire un'imbarcazione solida e scattante, poi definire rigidamente

compiti e responsabilità di tutto l'equipaggio, dall'ultimo dei marinai fino all'ammiraglio. Soltanto così si sarebbe potuto uscire indenni da quelle acque e, perché no, provare a dominare le onde.

La fase cruciale arrivò a seguito dell'attuazione del Mercato Unico del 1992, quando il Consiglio Europeo non tardò ad emanare regole condivise che riguardavano direttamente la Medicina Veterinaria. La Direttiva 93/99/CEE del 29 ottobre 1993, "Misure supplementari in merito al controllo ufficiale dei prodotti alimentari", che completava la precedente Direttiva 89/397/CEE, sanciva tutta una serie di obblighi per i laboratori addetti ai controlli ufficiali degli Stati membri. L'articolo 2 richiedeva espressamente che il personale addetto a tali mansioni fosse in numero "sufficiente, esperto ed adeguatamente qualificato, in particolare in settori quali chimica, chimica alimentare, medicina veterinaria, medicina, microbiologia alimentare, igiene alimentare, tecnologia alimentare e legislazione affinché i controlli possano essere fatti in condizioni adeguate". Entrando più nello specifico l'articolo 3 sanciva la precisa scadenza temporale dell'1 novembre 1998, data entro cui: "I laboratori ufficiali che eseguono le analisi sui campioni dei prodotti prelevati dal personale addetto ai controlli: funzionino conformemente alla Norma EN 45001 relativa alle norme generali per il funzionamento dei laboratori di prova, siano valutati conformemente alla Norma EN 45002 e la valutazione sia fatta da Enti che soddisfino i criteri stabiliti dalla Norma EN 45003."

L'Istituto di Teramo, ancor prima della Direttiva 93/99/CEE, aveva già ristrutturato il proprio modello organizzativo, basandolo su procedure interne finalizzate a non disperdere la conoscenza. L'aver giocato d'anticipo fece sì che non ci si trovasse impreparati al cambiamento e che la messa a norma delle strutture non fosse vissuta in maniera traumatica ma, al contrario, come una naturale conseguenza di quanto seminato. Il percorso per arrivare a tagliare il traguardo in netto anticipo sui tempi è stato guidato da una precisa politica aziendale che affonda le radici nel 1989 e trova la sua applicazione pratica l'anno successivo. Nel 1990, per controllare meglio le procedure di laboratorio, evitare di disperdere il "know how" e dare una sferzata all'abitudine consolidata di tramandare oralmente le conoscenze, fu introdotta la redazione di manuali delle procedure di laboratorio. Ciò divenne uno degli obiettivi del programma di incentivazione alla produttività di quell'anno, rappresentando di fatto il primo passo verso la documentazione standardizzata dei metodi diagnostici.

Un paio di anni dopo, la scelta strategica dell'Istituto, oramai consolidata, trovò conferma nei Decreti Legislativi n. 120 del 1992 e n. 29

del 1993 che introducevano nella normativa italiana i criteri di buona prassi di laboratorio per le ricerche di tipo tossicologico sui prodotti chimici ed i criteri di tipo aziendale per la razionalizzazione delle amministrazioni pubbliche. In accordo soprattutto a quanto sancito dal Decreto Legislativo 120/92, fu strutturato il processo organizzativo delle buone pratiche di laboratorio, dall'accettazione dei campioni fino all'etichettatura dei reagenti e alla gestione dei risultati analitici.

il Sistema Qualità Istituto e il traguardo dell'accreditamento

L'emanazione della Direttiva 93/99/CEE, che per molti rappresentò una corsa verso il tempo, non fece altro che incentivare l'Istituto a continuare il suo percorso verso la Qualità, con la tranquillità di essersi lasciati dietro le spalle un buon tratto di strada. Nei primi mesi del 1994 ebbe inizio lo sviluppo programmato del Sistema Qualità Istituto con la creazione di un apposito Reparto, denominato Unità di Assicurazione della Qualità, che aveva l'obiettivo di portare all'accreditamento tutta l'attività di laboratorio in accordo con le Norme europee della serie EN 45000.

Il Sistema Qualità Istituto si prefiggeva di garantire il controllo e la trasparenza della gestione aziendale, di favorire la crescita culturale del personale e il miglioramento delle prestazioni e dei servizi erogati. A tale scopo prevedeva, e prevede tuttora, un processo costante di verifica e di valutazione del servizio reso al cliente in relazione ai tempi di risposta, delle prestazioni individuali e di Reparto attraverso gli obiettivi di inizio anno, della qualità dei prodotti e dei processi in conformità con le procedure e le norme in essere, delle attività diagnostiche e di tutte le altre attività svolte; infine la verifica e la valutazione delle prestazioni dei servizi amministrativi e tecnico-scientifici per ciascun Reparto attraverso il monitoraggio e il controllo dei costi.

Il Sistema Qualità Istituto divenne quindi lo strumento principe di gestione e di governo aziendale per assicurare servizi specializzati in grado di rispondere con efficacia ed efficienza alle esigenze dei clienti interni ed esterni. Tuttavia, affinché il Sistema che si stava costruendo avesse fondamenta stabili, c'era ancora bisogno di alcune manovre di aggiustamento. Per prima cosa venne definito con maggiore chiarezza l'organigramma dell'Istituto, furono creati nuovi Reparti a cui vennero attribuite specifiche responsabilità e si optò per il decentra-

mento di alcune funzioni non più nelle mani soltanto dei responsabili di Laboratorio. Contestualmente si stabilì una regola comune e condivisa per la standardizzazione delle procedure da rielaborare. Come terzo punto furono rigidamente programmate le attività necessarie per conseguire l'accreditamento in modo da evitare la dispersione delle attività in campo e la possibile duplicazione delle stesse.

La scelta tra il 1991 e il 1992 di dotarsi di un'Accettazione Unica, sulla quale vale la pena soffermarsi brevemente, è collegata proprio a questo ultimo punto. Nel tempo è stata emulata da molti altri IIZZSS, ma venti anni fa creare un punto unico di accettazione e controllo di campioni, una sola interfaccia in ingresso e in uscita con la clientela, rappresentava un'idea quasi rivoluzionaria. Pioneristico è stato poi il Sistema Informativo integrato di supporto dell'Attività diagnostica, dall'accettazione alla refertazione, finalizzato all'analisi epidemiologica: quest'ultima è stata resa possibile, ancorché agevole, dalla creazione di tabelle con codici gerarchici per classificare materiali accettati, specie animali e vegetali, motivi dell'accettazione (controllo ufficiale, autocontrollo, ecc.), richiedenti, accertamenti, metodi, procedure, luoghi dei prelievi dei campioni (allevamento, mercato, corso idrico, ecc.) semanticamente chiari e condivisi. L'Istituto ha sviluppato il Sistema Informativo integrato per l'Accettazione al proprio interno, prima con un applicativo in ambiente MS-DOS, in Clipper con il Framework come editor e il DB4 come database, dalla metà degli anni '90 in poi, attraverso i nuovi e più performanti applicativi Office di Windows, sempre della Microsoft. La sua impostazione fu così innovativa rispetto a quanto disponibile sul mercato che si pensò di "ingegnerizzarlo" al fine di ottenere un prodotto anche commerciale. Nel triennio 1996-1998 sono state stipulate due importanti convenzioni: la prima con la Olivetti Sanità per la realizzazione di un Sistema Informativo, hardware e software, di gestione dell'Attività Diagnostica che fosse ancora più evoluto e completo integrando anche problematiche specifiche dei Presidi Multizonali di Prevenzione denominato "Sistema Informativo per la gestione di Laboratori di analisi afferenti ad Istituti Zooprofilattici Sperimentali ed a Presidi Multizonali di Prevenzione (SILAB)"; la seconda convenzione, sempre con la Olivetti Sanità e con la Società di consulenza SOGESS, per riorganizzare e favorire l'informatizzare anche in ambito amministrativo, come l'inventario aziendale, e l'impostazione di sistemi di governo quali la contabilità per Centri di Responsabilità e Centri di Costo, la determinazione dei carichi di lavoro, la formazione e il controllo del Budget.

Tornando al Sistema Qualità Istituto, sul finire del 1994 si diede il via al progetto "Assicurazione della Qualità nei Laboratori (AQUAL)" che ha rappresentato la prova generale verso l'accreditamento. La novità sostanziale del progetto risiedeva nella partecipazione attiva della totalità delle risorse umane, indipendentemente dal fatto di avere o meno prove da portare in accreditamento, nella convinzione che un sistema di assicurazione e gestione della Qualità non potesse prescindere dal coinvolgimento di tutti.

Oggi le applicazioni dei sistemi improntati sulla Qualità potrebbero far apparire scontati questi principi, ma nel periodo di cui si sta parlando non era affatto così. Ci sono voluti un chiaro disegno strategico di sviluppo, una visione ampia e al contempo particolareggiata di ogni singolo aspetto, un'adeguata programmazione, una coscienza diffusa del proprio ruolo e, soprattutto, la capacità di non perdere mai di vista l'obiettivo. Per quanto vincente alla luce degli sviluppi odierni, si trattò di un'intuizione non semplice da far passare al punto che, per fortificare il messaggio, quell'anno tutte le risorse finanziare previste per gli incentivi furono convogliate al raggiungimento di tale, ambizioso traguardo.

Una volta acquisita questa nuova visione strategica del lavoro, i risultati non tardarono ad arrivare. In nove mesi furono portati a termine il Manuale della Qualità, le procedure del Sistema Qualità, le procedure dei metodi di prova e ciascun Reparto poté finalmente contare su un documento interno che descriveva le responsabilità individuali per ognuna delle attività svolte. L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise arrivò così all'accreditamento tre anni in anticipo sulla data imposta dalla Comunità Europea, risultando il primo Ente pubblico veterinario accreditato in Italia per l'esecuzione di prove in campo chimico, microbiologico, virologico e sierologico. Nel dicembre del 1995 ottenne l'accreditamento da parte del Sistema Nazionale per l'Accreditamento dei Laboratori (SINAL) per l'esecuzione di 61 prove presso la sede di Teramo: prove che superarono il tetto di 150 appena sei mesi dopo.

lo sviluppo del Sistema Qualità e la sua "esportazione"

Il Sistema Qualità dell'Istituto è stato costantemente perfezionato, estendendosi a macchia d'olio dalla sede centrale di Teramo alle sedi periferiche di Avezzano, Campobasso, Pescara, Lanciano, Isernia e al Centro di Biologia delle Acque, oggi dislocato solo a Termoli ma nel passato anche a Pineto e Giulianova.

Sedi dell'Istituto G. Caporale accreditate secondo Qualità, 1995-2010

Anno di accreditamento	Sede accreditata
1995	Teramo
1996	Teramo
1997	Teramo, Avezzano, Pescara, Termoli, Pineto
1998	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Pineto
1999*	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Pineto
2000	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Pineto
2001	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Pineto
2002	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Pineto
2003*	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova
2004	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova
2005	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova, Isernia
2006	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova, Isernia
2007*	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova, Isernia
2008	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova, Isernia
2009	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova, Isernia
2010	Teramo, Avezzano, Pescara, Campobasso, Lanciano, Termoli, Giulianova+, Isernia

* Anno di riaccreditamento + Solo per i primi mesi dell'anno, fino alla chiusura della sede

Invero, ancor prima di aver ottenuto l'accreditamento da parte del SINAL, il Sistema Qualità è stato esportato anche verso l'esterno, per esempio all'IZS delle Venezie e a quello del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta.

Nel 1994, seppur in maniera informale, l'Istituto G. Caporale diede una grossa mano all'Istituto Zooprofilattico Sperimentale di Padova che stava iniziando ad avviare le prime pratiche per l'accreditamento secondo Qualità. In un primo momento permise che si prendesse visione delle proprie Procedure Operative Standard (SOP) e poi le passò senza alcun problema ai colleghi veneti, soprattutto le SOP generali di sistema e quelle relative alla sierologia.

Il sostegno fornito a Torino è stato ben più formale e impegnativo dal punto di vista delle risorse impiegate. Con l'erogazione del corso di formazione "Buone Pratiche di Laboratorio e controllo di Qualità", espressamente richiesto dalla direzione dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, è stato introdotto il concetto di Buone Pratiche di Laboratorio come metodo di lavoro fino a giungere al controllo di Qualità come strumento per ottimizzare l'efficienza, l'efficacia e, appunto, la qualità dei servizi. Il corso, repli-

Prove accreditate secondo Qualità, 1995-2010

Anno	Prove accreditate e riaccreditate
1995	61
1996	151
1997	194
1998	202
1999	213
2000	224
2001	235
2002	246
2003	254
2004	254
2005	283
2006	298
2007	289
2008	273
2009	282
2010	282

cato per 5 edizioni tra settembre e novembre del 1994, ha permesso di formare più di 100 partecipanti tra veterinari, chimici, biologi e tecnici di laboratorio piemontesi, impiegando come docenti 15 professionisti delle diverse aree dell'Istituto di Teramo.[1]

Dal 1995 la direzione e il responsabile del Reparto Unità di Assicurazione della Qualità eseguono, almeno una volta l'anno, un riesame globale dello stato del Sistema di gestione per la Qualità. Il riesame, propedeutico all'elaborazione del Piano Annuale Qualità, è finalizzato ad accertare l'efficacia, l'adeguatezza nel conseguire gli obiettivi stabiliti, la diffusa e corretta applicazione del Piano stesso.

L'aumento costante di prove accreditate la dice lunga sulla progressiva standardizzazione dell'attività di laboratorio dell'Istituto, giunta al suo apice nel 2006 con quasi 300 prove secondo Qualità. Il lieve decremento a partire del biennio 2007-2008 è dovuto essenzialmente a minori richieste dei clienti esterni per alcune prove, pertanto il dato va letto positivamente nell'ottica di una razionalizzazione organizzativa.

Di pari passo con lo sviluppo della Qualità dei laboratori (prima in accordo con le Norme europee della serie EN 45000, ora secondo i requisiti previsti dalla UNI EN ISO 17025) l'Istituto ha iniziato a lavorare per accreditare il proprio settore Formazione, da sempre strategico nell'economia aziendale. Allo scopo di ottenere la certificazione di Qualità per tutte le attività formative progettate ed erogate, sono state emesse nuove procedure e ne sono state modificate alcune esistenti per adeguarle alla UNI EN ISO 9001:2000 in modo che fossero armonizzate con il modello documentale del Sistema Qualità dei laboratori già conforme alla UNI EN ISO 17025.

L'Organizzazione Internazionale per le Standardizzazioni (ISO) è la più importante organizzazione a livello mondiale per la definizione di standard industriali e commerciali: ISO 9000 identifica una serie di norme e linee guida che propongono un sistema di gestione per la qualità, pensato per gestire i processi aziendali affinché siano indirizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza della Organizzazione oltre che alla soddisfazione del cliente, mentre la ISO 9001 definisce i requisiti dei Sistemi Qualità.

Ad ottobre del 2004 il settore Formazione è riuscito ad ottenere la certificazione da parte del TÜV Italia, secondo la UNI EN ISO 9001:2000, valida per il campo di applicazione: "Analisi, progettazione, erogazione e valutazione di attività informative e formative, specialistiche e manageriali in ambito sanitario".

Al 31 dicembre del 2010 l'Istituto ha un totale di 635 Procedure Ope-

rative Standard (SOP) emesse: 29 di gestione del Sistema Qualità che riguardano il governo di tutto l'Ente, 585 relative a metodi di prova e gestione del Reparto, 21 inerenti ai requisiti della ISO 9001 e quindi legate alla certificazione della Formazione.

L'esperienza e le competenze acquisite nell'arco degli ultimi quindici anni vengono sempre più utilizzate per veicolare la missione principale dell'Ente, che è quella di offrire al mercato internazionale servizi ad alto valore aggiunto ed elevato contenuto di conoscenza e innovazione. A partire dai primi anni 2000, trasferire conoscenze circa le norme e le buone pratiche di laboratorio ai Paesi che si apprestavano ad entrare nell'Unione Europea è stata l'ultima frontiera della Qualità. Per questo sono stati sviluppati diversi programmi comunitari, soprattutto Twinning (progetti di gemellaggio) tra istituzioni di Stati membri e istituzioni di Paesi, per lo più dell'Europa dell'Est, candidati all'ingresso nella UE, come "Animal Feeding Stuff Control System" del 2002, teso a realizzare in Polonia un sistema su larga scala di controllo strutturato e vigilanza nel settore dell'alimentazione animale in conformità con i requisiti del controllo ufficiale dettati dall'Unione Europea. Oppure il Twinning del 2003 con la Repubblica di Malta, "Veterinary Controls, Animal Health/Public Health", nell'ambito della sicurezza alimentare, finalizzato a portare i laboratori dello Stato insulare del Mediterraneo a lavorare secondo Qualità e raggiungere così l'accreditamento.

Appannaggio della Lituania, nel 2006, sono stati sviluppati due progetti di gemellaggio comunitari nei quali la Qualità ha assunto un ruolo predominante: "Strengthening of The Border Veterinary Control System in The Republic of Lithuania" e "Official Control of Veterinary Medicinal Products, Biocides and Feedingstuffs". Il primo volto a rafforzare la capacità tecnico-amministrativa del personale di frontiera e l'efficienza dei trasporti dei servizi veterinari, anche attraverso la creazione di specifiche linee guida, procedure operative standard e l'addestramento del personale sulla normativa UE in materia di alimenti e mangimi. Il secondo per migliorare le capacità professionali del personale di laboratorio e di quello responsabile del controllo di mangimi e medicinali veterinari, a garanzia della sicurezza alimentare dei consumatori.

Molti anche i progetti con la Croazia per contribuire al suo accesso nell'Unione Europea. Nel 2005 è stato avviato un progetto, concluso nel 2008, per armonizzare i controlli ufficiali nelle imprese alimentari della ristorazione e della vendita al dettaglio, in attuazione della normativa comunitaria, e per aumentare i livelli di sicurezza alimentare di un Paese a prevalente vocazione turistica. E ancora, il progetto "Capa-

city Building in The Area of Agriculture, Live Animals and Food Products", sempre del 2005, che ha migliorato il commercio dei prodotti agricoli croati, aumentando così la loro presenza sui mercati europei e mondiali.

Ai programmi comunitari si affianca la cospicua attività progettuale indirizzata ai Paesi in via di sviluppo come Namibia, Botswana, Eritrea e Tunisia, che assume una particolare rilevanza poiché indirizzata a Stati da "controllare" alla fonte in quanto esportatori di molte materie prime in Italia. Nel mese di ottobre del 2008 il responsabile Qualità del Laboratorio Centrale Veterinario della Namibia ha trascorso un periodo di tre settimane a Teramo per studiare il Sistema Qualità dell'Istituto, conforme alla norma UNI ISO 17025, ed acquisire strumenti utili ai fini dell'accreditamento del Laboratorio namibiano secondo gli standard internazionali della Qualità. Tra giugno e luglio del 2010 anche il "Quality manager" del Laboratorio Centrale Veterinario del Botswana è stato in Istituto per formarsi sull'attività diagnostica e sul sistema Qualità, nell'ambito del programma di cooperazione tecnica dell'Agenzia Internazionale per l'Energia Atomica.

[1] Il corso di formazione "Buone Pratiche di Laboratorio e controllo di Qualità" era suddiviso nei 4 moduli: "Le Buone Pratiche di Laboratorio negli IIZZSS" (2,5 giorni), "Metodi operativi utilizzati nei laboratori" (2,5 giorni), "Animali da esperimento e attrezzature di laboratorio" (2,5 giorni) e "Sicurezza nell'ambiente di lavoro" (1 giorno). Ad ogni edizione sono stati presenti circa 20-22 persone per un totale di 109 partecipanti. Il corso aveva l'obiettivo di portare i partecipanti a conoscere e utilizzare le Buone Pratiche di Laboratorio come metodo costante di lavoro per ottimizzare l'efficienza, l'efficacia e la qualità del servizio e, quindi, far ottenere ai Laboratori dell'IZS del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta l'accreditamento secondo la normativa europea.

un punto di riferimento per il Paese

attività e compiti dell'Istituto G. Caporale

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "Giuseppe Caporale" è un Ente Sanitario di diritto pubblico che ha come fine il benessere fisico, mentale e sociale dell'uomo attraverso la conoscenza e l'applicazione delle scienze veterinarie. È dotato di autonomia gestionale e amministrativa e opera come strumento tecnico-scientifico del Ministero della Salute e delle Regioni Abruzzo e Molise, garantendo ai Servizi veterinari pubblici le prestazioni analitiche e la collaborazione tecnico-scientifica in materia di Igiene e Sanità Pubblica Veterinaria.

La sua missione è assicurare la tutela della salute dell'uomo garantendo al Servizio Sanitario Nazionale ed ai cittadini la risposta ai bisogni di salute pubblica, in termini di sicurezza alimentare, sanità degli allevamenti, condizioni di vita e di benessere dell'animale, prevenzione della trasmissione delle malattie tra animale e uomo, sostegno alle produzioni di trasformazione agroalimentare. Tutto ciò acquisendo conoscenze ed esperienze per interagire con il sistema integrato "benessere animale – sanità animale – sicurezza alimentare", ricercando e sperimentando nuove metodiche diagnostiche, modelli gestionali finalizzati al miglioramento qualitativo nonché alla gestione e al trasferimento della conoscenza. Nelle due Regioni di riferimento l'Istituto svolge un ruolo tecnico-scientifico anche per la difesa dell'ambiente, il controllo della acque, la tutela faunistica, il monitoraggio degli ecosistemi marini e terrestri.

Le sue principali attività sono la ricerca sperimentale sull'eziologia e la patogenesi delle malattie infettive e diffusive 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 dei mangimi zootecnici, degli alimenti di origine animale de-

stinati all'alimentazione umana e per la salvaguardia dell'ecosistema terrestre e marino; 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 altri operatori di Sanità Pubblica Veterinaria; la collaborazione e cooperazione internazionale; la gestione delle Anagrafi nazionali degli animali; la tutela dell'ambiente e della fauna.

Alcune competenze specifiche sono riconosciute dal Ministero della Salute che ha designato l'Istituto G. Caporale Centro di Referenza Nazionale (CRN) e Laboratorio Nazionale di Riferimento (LNR) per determinati ambiti di ricerca. Queste unità di rilevanza nazionale rappresentano uno strumento operativo di elevata competenza nei settori della Sanità animale, dell'Igiene degli alimenti e dell'Igiene zootecnica. Si tratta di veri e propri Centri di eccellenza per l'intero Sistema Sanitario Nazionale e per le Organizzazioni internazionali con cui collaborano. Nello specifico l'Istituto G. Caporale è Centro di Referenza Nazionale per lo studio e l'accertamento delle malattie esotiche degli animali (CESME - Centro Studi Malattie Esotiche); per l'epidemiologia veterinaria, la programmazione, l'informazione e l'analisi del rischio (COVEPI - Centro Operativo Veterinario di Epidemiologia, Programmazione e Informazione) e per le Brucellosi. Inoltre è Laboratorio Nazionale di Riferimento per *Campylobacter*; per *Listeria monocytogenes*; per Diossine e PCB in mangimi e alimenti destinati al consumo umano.

La sorveglianza e il controllo delle malattie degli animali finalizzata alla tutela della salute delle popolazioni animali e al miglioramento degli allevamenti zootecnici è un obiettivo primario di tutti gli Istituti veterinari con interventi sia diretti di sorveglianza epidemiologica e di attuazione di piani di controllo ed eradicazione delle malattie, sia di supporto diagnostico ai Servizi Veterinari locali. La salute della popolazione animale per la produzione zootecnica, infatti, come indicato dalle politiche comunitarie, influenza direttamente tanto il grado di salubrità alimentare quanto il benessere animale.

L'attività diagnostica dell'Istituto, con particolare riferimento alle infezioni trasmissibili all'uomo, rappresenta per le ASL e per ogni altro operatore istituzionale e/o professionale un supporto tecnico-scientifico e di consulenza, confermando o meno il sospetto di malattia in

una popolazione animale, all'interno di Piani nazionali o regionali di prevenzione, controllo ed eradicazione delle principali malattie. Questi Piani sono indirizzati da un lato a ridurre la frequenza o a eliminare determinate malattie presenti negli allevamenti italiani, dall'altro a prevenire l'introduzione di infezioni mai riscontrate nel territorio o già eliminate da tempo: le cosiddette malattie esotiche di cui l'Istituto è Centro di Referenza Nazionale, intervenendo attivamente in caso di emergenze di tipo epidemico conseguenti all'insorgenza di sospetto focolaio, procedendo con le indagini epidemiologiche e gli accertamenti necessari attraverso esami di tipo parassitologico, virologico, batteriologico e di biologia molecolare.

L'Istituto svolge molte altre attività che spaziano dalla difesa del Benessere animale all'Educazione sanitaria, dallo sviluppo di programmi di Pet Therapy alla Radioattività ambientale, dalla Micologia fino alla sorveglianza della Rabbia. È presente sulla scena nazionale e internazionale nell'ambito di progetti di ricerca e formazione sul Benessere animale partecipando, ad esempio, alla definizione delle strategie di promozione del concetto di Benessere come strumento fondamentale per il miglioramento della qualità degli alimenti di origine animale secondo il programma europeo "Better Training for Safer Food". Controllo delle popolazioni canine, benessere degli animali da sperimentazione e studio di modelli alternativi sono altri filoni di ricerca per i quali si attivano da anni rapporti e collaborazioni a livello internazionale.

L'Educazione sanitaria è un'attività portata avanti anche in chiave "sociale", nella convinzione dell'utilità di trasferire conoscenza ai più giovani, con progetti nelle scuole, su igiene e sicurezza, sul rapporto tra uomo, animale e ambiente, sul randagismo, sulla promozione di una cultura alimentare per la scelta, la conservazione e il consumo degli alimenti.

Dalla seconda metà degli anni '90 l'Istituto progetta, realizza e valuta programmi di Pet Therapy, attività e terapie assistite dagli animali, ovvero co-terapie per il recupero psicofisico di soggetti "deboli". I programmi, sviluppati dai maggiori esperti a livello internazionale di benessere e comportamento degli animali da terapia e di zooantropologia applicata, sono gestiti con rigore scientifico da figure professionali che vanno al di là di quanto ci si aspetterebbe da un Ente veterinario. L'equipe di professionisti include medici veterinari, educatori cinofili e operatori degli animali ma anche psicologi, fisioterapisti e pedagogisti.

Come naturale sviluppo dei controlli effettuati a scopo cautelativo in seguito all'incidente di Chernobyl, sin dal 1987 è attivo un sistema di rilevazione della radioattività ambientale presente nelle matrici alimentari, attraverso l'esecuzione di indagini di radiometria anche su campioni di erba, funghi, muschi e terreni prelevati nei quattro Parchi della Regione Abruzzo. Analoghi controlli vengono effettuati per la rilevazione degli isotopi radioattivi anche sulle acque reflue degli ospedali. Queste attività consentono di monitorare la mobilità geochimica e biologica dei radionuclidi rilasciati dall'evento di Chernobyl, quindi tutelare la salute dei cittadini e, al tempo stesso, la salute della fauna selvatica e degli animali da pascolo.

Dal 2001 l'Istituto è uno dei Laboratori italiani designati dall'Unione Europea per l'esecuzione della titolazione degli anticorpi nei confronti del virus della Rabbia. È ancora alto il livello di guardia su questa malattia, tuttora presente tra gli animali selvatici in alcuni Stati membri e nei Paesi terzi limitrofi, al punto che il trasferimento di cani, gatti e furetti è stato disciplinato da un Regolamento comunitario relativo alle condizioni di polizia sanitaria applicabili alla movimentazione a carattere non commerciale di animali da compagnia all'interno della Comunità e dai Paesi terzi nella UE.

Nel 2006 è arrivata la nomina a Centro Micologico della Regione Abruzzo con il compito di affiancare il Servizio Sanitario Regionale nelle attività di monitoraggio, prevenzione e cura delle intossicazioni alimentari fungine e nella registrazione dell'andamento epidemiologico. Non avendo ricevuto alcun finanziamento ed avendo formato il personale con fondi propri per anni, il 19 aprile del 2010 l'Istituto ha comunicato al Consiglio e alla Giunta della Regione Abruzzo di essere costretto a cessare l'attività, attraverso una nota piuttosto eloquente: "*Un Centro Micologico Regionale degno di tale nome avrebbe avuto necessità di ulteriori investimenti in risorse per le strutture, le apparecchiature ed operatori di alta qualificazione, nonché, di un finanziamento adeguato per le spese correnti. L'Istituto, come è noto, al contrario dell'altra struttura cui era stato conferito l'incarico di CMR non dispone di alcun finanziamento da parte della Regione Abruzzo. Non poteva, suo malgrado, investire le ulteriori risorse necessarie per far funzionare il CRM secondo standard operativi accettabili, né, tantomeno, poteva continuare ad usare le risorse per funzioni diverse da quelle per cui esse sono assegnate.*"

La grande attenzione dedicata alla salvaguardia dell'ambiente deriva anche dal fatto che l'Appennino abruzzese-molisano vanta la presenza di tre Parchi nazionali, di un Parco regionale e di 38 tra oasi e riserve regionali e statali. In totale quasi un terzo del territorio di ri-

ferimento è sottoposto a tutela ambientale; si può parlare di un vero e proprio sistema protezionistico di interesse europeo, specialmente se si considera che questo complesso sistema di aree protette si ricollega a nord con il Parco Nazionale dei Monti Sibillini. Le attività messe in atto dall'Istituto per tutelare l'enorme ricchezza faunistica possono essere ricondotte agli ambiti della medicina forense e dello studio dell'ecopatologia della fauna selvatica. L'essere stati i primi in Italia a introdurre e sviluppare la medicina forense veterinaria, nell'ambito delle attività collegate alla fauna selvatica, ha permesso di fornire nel tempo una sempre più adeguata assistenza tecnico-scientifica alle autorità di polizia giudiziaria nei casi di sospetti atti dolosi contro animali selvatici o domestici sottoposti a protezione. Per quanto attiene all'ecopatologia, l'esperienza acquisita negli anni ha portato a perfezionare lo studio delle interazioni sanitarie tra animali selvatici, bestiame domestico e popolazione nelle aree protette e non solo, delle malattie trasmesse da vettori e della gestione delle popolazioni selvatiche con particolare riferimento agli aspetti sanitari, genetici ed ecologici.

Un altro significativo ambito di intervento è il controllo della potabilità delle falde del Gran Sasso e delle acque interne fluviali di cui si occupa il Laboratorio Igiene, Biologia e Tossicologia Ambientale. All'interno del Laboratorio operano il Centro di Biologia delle Acque e il Centro Regionale per la Pesca ed Acquacoltura dislocato a Termoli, che svolgono principalmente attività inerenti al controllo nel settore sanitario e ambientale, alla gestione e salvaguardia dei prodotti della pesca negli ecosistemi marini e d'acqua dolce. Vengono effettuate analisi chimiche, batteriologiche, biologiche, istopatologiche, parassitologiche, ecotossicologiche e ispettive sulle acque, sui molluschi e sui pesci per determinare la qualità dell'ambiente, la salute degli animali e la sicurezza degli alimenti che derivano da essi. I Centri collaborano costantemente con gli Assessorati regionali competenti, le Capitanerie di Porto territoriali, le associazioni di pescatori e balneatori, le associazioni ambientaliste come il WWF per lo studio e il controllo dell'inquinamento delle acque marine, dei fenomeni legati all'eutrofizzazione e alla presenza di mucillagine.

breve storia dei Centri di Referenza Nazionali

Nell'estate del 1990, Vincenzo Caporale, durante un convegno sul futuro della Sanità Pubblica Veterinaria, presentò un piano propositivo/operativo sul ruolo e le attività degli IIZZS in vista del Mercato Unico Europeo che bussava prepotente alle porte, infatti: *"Il recepimento delle normative dell'Unione europea concernenti l'adozione di misure di lotta contro le principali malattie degli animali, la ricerca di agenti zoonosici e di residui tossici negli alimenti ecc., ha fatto crescere il bisogno di centri di riferimento per il servizio veterinario nazionale."*[1] L'intervento di Caporale, da poco direttore dell'Istituto, toccò proprio questi "centri", ovvero i Centri di Referenza Nazionali (CRN), allora non ancora istituzionalizzati, per la stringente necessità del loro riconoscimento e potenziamento nell'ottica comunitaria: *"L'avvento del Mercato Unico modificherà sostanzialmente la situazione spostando la concorrenza sul piano europeo in un ambito cioè dove essa esiste ed è particolarmente agguerrita. È evidente, pertanto, non solo nell'interesse degli Istituti, ma dell'intero Paese procedere ad una razionalizzazione dell'offerta attraverso la creazione di integrazioni e sinergie operative reali. Queste sinergie devono garantire il massimo di espressione possibile sul piano della tecnologia attraverso forme di alta specializzazione e possono trovare espressione affidando a ciascun Istituto il ruolo di Centro servizi per l'intera rete e per l'utenza esterna. Non si tratta di un concetto nuovo, anche oggi esistono i cosiddetti Centri di Referenza che rappresentano, o meglio dovrebbero rappresentare, i centri di sviluppo tecnico-scientifico di determinate problematiche. Si tratta di espandere questo concetto in termini di efficienza produttiva traendo le dovute conseguenze anche sul piano della ripartizione delle risorse e del governo dell'attività."*[2] Con l'ausilio di una tabella, tanto semplice quanto esaustiva, Caporale riportò i CRN già esistenti da rafforzare, quelli da attivare e, per ognuno, il numero di operatori, la stima del costo medio annuo del personale, il costo annuo di funzionamento, le spese in conto corrente e i costi in conto capitale per l'attivazione o il rafforzamento.

C'è da dire che nel 1967, a causa di una grave epidemia di peste suina africana, l'allora direttore Generale dei Servizi Veterinari, Luigino Bellani, aveva già avvertito il bisogno in Italia di laboratori specializzati che operassero soprattutto all'interno degli IIZZSS, tanto da spingere il Parlamento ad emanare la Legge n. 34/68 il cui Articolo 6 recita: *"Il Ministero della Sanità può altresì concedere contributi [...] agli Istituti Universitari Veterinari e agli Istituti Zooprofilattici Sperimentali per il funzionamento di laboratori specializzati per le ricerche scientifiche e la diagnosi relativamente alle predette malattie."* In realtà non si trattava dei Centri di Referenza Nazio-

nali, bensì di laboratori di massima sicurezza per la diagnosi precisa e veloce delle malattie esotiche: che poi questi laboratori, seppur finanziati, furono impiantati solo negli Istituti di Teramo e Perugia è un altro discorso.

La nascita ufficiale dei Centri di Referenza Nazionali è da far risalire, quindi, al D.M. del 2 maggio 1991 che istituì il primo CRN in Italia proprio presso l'Istituto di Teramo. L'Articolo 1 del Decreto recita: "*Presso l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise, con sede in Teramo, è funzionante il centro per lo studio e l'accertamento delle malattie esotiche, non presenti nel territorio nazionale e particolarmente pericolose per il patrimonio zootecnico e faunistico. Per le condizioni e caratteristiche strutturali, funzionali e di sicurezza detto centro assume le funzioni di centro di referenza nazionale.*"

I Centri di Referenza Nazionali hanno ancora oggi una grande responsabilità e svolgono un lavoro fondamentale a livello nazionale e internazionale. Rappresentano uno strumento operativo di elevata e provata competenza, nei settori della Sanità animale, dell'Igiene degli alimenti e dell'Igiene zootecnica. Sono veri e propri Centri di eccellenza per l'intero Sistema Sanitario Nazionale e per le Organizzazioni Internazionali con le quali collaborano. I CRN attuano, attraverso diverse forme di collaborazione, programmi di cooperazione per favorire lo sviluppo di competenze scientifiche avanzate in quei Paesi che desiderano compiere concreti sforzi in termini di crescita e innovazione. Soprattutto i Paesi in via di sviluppo trovano nei Centri di Referenza Nazionale una straordinaria fonte di conoscenza dalla quale attingere per il miglioramento della gestione manageriale e tecnico-scientifica delle proprie strutture veterinarie.

I Centri di Referenza Nazionale hanno una stretta collaborazione con Organizzazioni Internazionali quali OMS, FAO e OIE, mettendo a loro disposizione le tecnologie, i servizi, i prodotti diagnostici/profilattici e la formazione per sostenere la crescita dei Paesi membri: ogni anno nelle diverse sedi dei Centri si realizzano numerosi progetti di cooperazione allo sviluppo e sono frequenti le visite di studio di tecnici provenienti da ogni parte del mondo.

Le principali funzioni dei CRN, in base all'Articolo 2 del D.M. del 4 ottobre 1999, sono la conferma di diagnosi effettuate da altri laboratori, la standardizzazione delle metodiche di analisi, l'avviamento con l'Istituto Superiore di Sanità di idonei "ring test" tra gli IIZZSS, l'utilizzo e la diffusione dei metodi ufficiali di analisi, la predisposizione di piani d'intervento, la collaborazione con altri Centri di Referenza comunitari o di Paesi terzi e l'assistenza specialistica al Ministero della Salute.

i Centri di Referenza Nazionali dell'Istituto

È inutile girarci attorno, tanto meno enfatizzare. La storia dà atto all'Istituto di essersi speso con tutto se stesso per il riconoscimento formale dei CRN, intuendo prima di altri che solo così si sarebbe potuto competere sul piano internazionale, in vista del Mercato Unico Europeo. Nella pratica fu l'Istituto, di concerto con il Dipartimento della Sanità Pubblica Veterinaria, la Nutrizione e la Sicurezza degli alimenti del Ministero della Sanità, a studiare fattivamente il *charter* dei CRN.

Non va dimenticato, del resto, che il percorso per arrivare ad essere riconosciuto Centro di Referenza Nazionale è stato lungo e laborioso. L'Istituto è partito da lontano e il raggiungimento di questo traguardo è stata una conseguenza senz'altro "cercata" ma anche un "naturale" approdo del lavoro portato avanti per anni. L'esempio più lampante è relativo all'informatizzazione dell'Ente che affonda le radici nei primi anni '70 quando Vincenzo Caporale, allora non ancora direttore, rimase molto colpito, da un lato, dalla possibilità di accesso *on line* della banca dati Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE) della National Library of Medicine di Bethesda, nel Maryland e, dall'altro, dalle possibilità che si aprivano per le analisi epidemiologiche con l'uso dei calcolatori elettronici che, al tempo, usavano ancora le schede Hollerith. Le loro rivoluzionarie potenzialità per l'epoca, furono sperimentate con successo nel campo dell'epidemiologia veterinaria, delle campagne di risanamento e del rintraccio delle informazioni bibliografiche come descritto, tra il 1979 e il 1981, in tre articoli scientifici.[3]

La prima tappa nel percorso virtuoso di informatizzazione fu la creazione del Centro Operativo Veterinario di Epidemiologia, Programmazione ed Informazione (COVEPI) nel 1981, anno nel quale la Direzione Generale dei Servizi Veterinari del Ministero comunicò ai vertici dell'Ente il proprio interesse a collaborare attraverso la stipula di una convenzione. Poco dopo l'Istituto stipulò un'ulteriore convenzione con l'Università degli Studi di Bologna e con l'Istituto Superiore di Sanità che consentì alle tre Istituzioni di migliorare le rispettive capacità operative nel campo della ricerca in epidemiologia, programmazione ed informazione veterinaria e portò alla pubblicazione del Bollettino Epidemiologico Nazionale Veterinario (BENV) a cura dell'Istituto che affiancò il Bollettino Epidemiologico Nazionale (BEN) pubblicato dall'Istituto Superiore di Sanità.

Molto simile l'origine del Centro Studi Malattie Esotiche (CESME) che fu istituito sul finire del 1980 facendo propria la felice intuizione di Luigino Bellani, prevedendo cioè quello che la globalizzazione ha mostrato in tutta la sua evidenza non più di dieci anni fa. Anche per il funzionamento di questo Centro venne stipulata una convenzione che stabiliva rapporti di collaborazione tra l'Istituto, l'Università degli Studi di Bologna e l'Istituto Superiore di Sanità. Il CESME iniziò ad operare fattivamente nel 1981 a seguito di un'altra convenzione, stipulata con il Ministero della Sanità, finalizzata ad effettuare la messa a punto delle metodologie diagnostiche relative a diverse malattie esotiche quali la Febbre della Valle del Rift, la Bluetongue, la Peste equina, la Lumpy skin e la Peste bovina. Ciò nonostante la sua costituzione ufficiale, tramite comunicazione ministeriale, è da far risalire al 1982.

Il grande lavoro svolto nella prima metà degli anni '80 ha fatto sì che se ne cogliessero appieno i frutti all'inizio degli anni '90, quando fu definitivamente avviata l'informatizzazione dell'Ente attraverso l'utilizzo di banche dati, la messa in rete dei personal computer e, soprattutto, quando il CESME e il COVEPI raggiunsero lo status di CRN. Questi due Centri di Referenza Nazionale hanno indubbiamente segnato la storia della medicina veterinaria del Paese, anche sotto il profilo dell'organizzazione, in quanto hanno rappresentato un modello per i CRN impiantati in seguito presso gli altri Istituti Zooprofilattici Sperimentali.

Come già anticipato, il primo CRN italiano è stato istituito con il Decreto Ministeriale del 2 maggio 1991, che riconosceva il Centro Studi Malattie Esotiche quale Centro di Referenza Nazionale per lo studio e l'accertamento delle malattie esotiche degli animali. I maggiori compiti, definiti dalla Legge, erano/sono il coordinamento dell'applicazione delle tecniche diagnostiche standard nei laboratori nazionali e la relativa redazione e distribuzione dei metodi; la produzione, conservazione e distribuzione degli antigeni necessari per gli esami diagnostici; la tipizzazione e la conservazione in collezione degli agenti patogeni isolati; la ricerca di nuovi metodi diagnostici; la formazione in campo diagnostico ed epidemiologico; la collaborazione con analoghi Centri diagnostici internazionali; la diagnostica di laboratorio con esami di tipo virologico, sierologico, batteriologico, parassitologico, utilizzando anche metodi di biologia molecolare; l'attività di entomologia, con identificazione e monitoraggio delle specie di artropodi vettori di agenti eziologici; la definizione di Piani di sorveglianza e di Manuali operativi; la partecipazione a progetti nazionali ed internazionali nel settore delle malattie esotiche; la gestione delle emergenze

di tipo epidemico conseguenti all'insorgenza di sospetto focolaio/focolaio di malattia esotica, procedendo con le indagini epidemiologiche e gli accertamenti necessari.

Qualche mese dopo la nomina del CESME anche il COVEPI fu riconosciuto Centro di Referenza Nazionale con il Decreto Ministeriale del 2 novembre 1991. Il D.M. del 18 giugno 2009 ha ampliato le competenze del Centro che ha assunto la nuova denominazione di Centro di Referenza Nazionale per l'epidemiologia veterinaria, la programmazione, l'informazione e l'analisi del rischio, con specifici compiti quali la predisposizione di Piani di Emergenza, Piani di sorveglianza e Protocolli operativi; l'analisi dei dati e la divulgazione dei risultati; lo sviluppo, la standardizzazione e la promozione di procedure e protocolli per l'analisi epidemiologica e per le attività di sorveglianza; l'elaborazione di sistemi informativi, a livello nazionale ed internazionale, per la gestione dei dati, l'analisi epidemiologica e le attività di sorveglianza; l'analisi dei rischi in riferimento alla Sanità animale, alla Sicurezza degli alimenti e al Benessere animale; la formazione nel campo dell'epidemiologia veterinaria e della sorveglianza epidemiologica, sia a livello nazionale che internazionale; la ricerca e la sperimentazione nell'ambito dei sistemi e delle reti di sorveglianza epidemiologica, delle tecniche di analisi dei rischi e l'applicazione di tecniche innovative per l'analisi epidemiologica dei dati, come i Sistemi Informativi Geografici (GIS). In materia di epidemiosorveglianza il COVEPI fornisce, inoltre, consulenza e servizi ad Organizzazioni internazionali (FAO, OMS, OIE) a Istituzioni della Commissione Europea, ai Servizi Veterinari delle Regioni e delle ASL, agli altri Istituti Zooprofilattici Sperimentali, alle Istituzioni nazionali e locali non sanitarie (altri Ministeri, Assessorati, NAS) e alle Associazioni di allevatori e consumatori.

L'Istituto G. Caporale ha potenziato progressivamente gli strumenti tecnologici e le competenze del proprio Centro Elaborazione Dati (CED) anche per sviluppare l'attività epidemiologica attraverso l'elaborazione di Sistemi Informativi per la gestione dei dati, l'analisi epidemiologica e le attività di sorveglianza. L'epidemiologia, traducibile con "discorso riguardo alla popolazione", ha infatti un ruolo chiave nell'assicurazione della salute animale e umana: nel contesto veterinario si tratta dello studio della frequenza, della distribuzione e dei fattori di malattia e/o salute nelle popolazioni animali a livello collettivo.

Proprio grazie alle competenze sviluppate al COVEPI nella creazione e gestione delle banche dati veterinarie, nel gennaio 2002, il Ministero della Salute ha affidato all'Istituto l'importante compito di progettare, realizzare e gestire la Banca Dati Nazionale (BDN) informatizzata delle

Anagrafi degli Animali. Nel 2006 il lavoro svolto all'interno del CRN si è guadagnato il plauso della Commissione Europea allorquando è stato formalmente riconosciuto il carattere pienamente operativo della Banca Dati Nazionale del nostro Paese. Le anagrafi animali sono uno strumento fondamentale per la conoscenza reale dell'entità e peculiarità del patrimonio zootecnico che, è bene sottolinearlo, riveste ancora un ruolo chiave nell'economia dell'Italia e dell'Unione Europea, con riflessi sui mercati e sulla Sanità umana e animale.

La BDN informatizzata delle Anagrafi degli Animali di Teramo, nella quale lavorano circa 50 persone tra tecnici e operatori per l'assistenza agli utenti, informa e rassicura il cittadino sull'origine del cibo che consuma. È uno strumento fondamentale per la tracciabilità degli animali di allevamento, la sicurezza degli alimenti e la veridicità delle etichette dei prodotti destinati al consumo. Permette il monitoraggio dello stato sanitario degli animali, la valutazione dell'impatto ambientale, la prevenzione delle epidemie e l'intervento tempestivo in caso di incidente sanitario. Al suo interno sono censiti gli allevamenti di animali da reddito e gli stabilimenti di acquacoltura del nostro Paese. Per le specie bovina, bufalina, ovina e caprina sono riportate le informazioni sulle strutture e, per ciascun animale, i dati anagrafici e le movimentazioni dalla nascita alla macellazione. I dati, registrati tramite Internet, sono inseriti direttamente dall'allevatore e dal responsabile del mattatoio, opportunamente formati dall'Istituto che continua a fornire supporto giornaliero agli operatori del settore nella consultazione e nell'inserimento di informazioni nella BDN, attraverso un call center con numero verde al servizio anche dei consumatori per chiarimenti sull'etichetta delle carni bovine acquistate.

Alla fine degli anni '90, con il Decreto Ministeriale del 4 ottobre 1999, è stato attivato il Centro di Referenza Nazionale per le Brucellosi. I suoi compiti sono confermare, ove previsto, la diagnosi della malattia effettuata da altri laboratori; standardizzare le metodiche di analisi; avviare idonei "ring test" fra Istituti, in collaborazione con l'Istituto Superiore di Sanità; produrre, rifornire, detenere e distribuire agli altri IIZZSS o agli altri Enti di ricerca reagenti di referenza, quali antigeni, anticorpi e anti sieri; utilizzare e diffondere metodi ufficiali di analisi; organizzare corsi di formazione per il personale di altri Istituti Zooprofilattici Sperimentali; fornire agli altri IIIZZSS e agli altri Enti di ricerca informazioni relative alle novità nel settore specialistico; predisporre Piani di intervento; collaborare con i Centri di Referenza comunitari o di Paesi terzi; fornire assistenza e informazioni specialistiche al Ministero della Salute.

Il CRN è declinato al plurale poiché i responsabili delle infezioni sono 6 specie di batteri appartenenti al genere *Brucella* che colpiscono prevalentemente bovini, bufali, pecore, capre, suini, cani e animali selvatici. La brucellosi è comunque una zoonosi che l'uomo può contrarre attraverso il contatto con materiale biologico o animali infetti, alimentandosi con prodotti di origine animale, manipolando attrezzi contaminati o materiale proveniente da animali infetti. Senza dimenticare che la sorgente d'infezione più frequente è il consumo di formaggio fresco non fermentato e non stagionato, di latte crudo e di suoi derivati come crema, panna, yogurt, burro e gelato. Negli ultimi anni è notevolmente diminuita l'incidenza della brucellosi nel nostro Paese, tuttavia la malattia continua ad essere presente in tutto il mondo, specialmente nei Paesi europei che si affacciano sul mediterraneo, in Africa, India, Medio Oriente, Asia Centrale e America Latina. Per questo motivo l'Istituto sta indirizzando sempre più i propri sforzi alla prevenzione e al controllo della malattia al di fuori dei patrii confini: attività che svolge a livello istituzionale ricoprendo anche il ruolo di Laboratorio di Referenza per le Brucellosi dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale dal lontano 1993. In questo senso i programmi attivati nel 2007 e nel 2008 con il Laboratorio Centrale Veterinario dell'Eritrea sono soltanto due degli ultimi progetti.

i Laboratori Nazionali di Riferimento e la Sicurezza Alimentare

L'Istituto G. Caporale ha ricevuto altre importanti investiture a livello nazionale nel marzo del 2007 quando il Ministero della Salute lo ha designato Laboratorio Nazionale di Riferimento (LNR) per 3 specifiche sostanze tossiche e/o organismi patogeni che minacciano la salubrità degli alimenti.

L'Articolo 33 del Regolamento CE 882/2004 prevede, infatti, che ciascuno Stato Membro dell'Unione Europea designi uno o più LNR per le varie aree tematiche di interesse. Presso il Laboratorio Alimenti di Origine Animale (LAOA), nella sede centrale di Teramo, sono stati istituiti il Laboratorio Nazionale di Riferimento per le Diossine e i PCB in mangimi e alimenti destinati al consumo umano, il Laboratorio Nazionale di Riferimento per il *Campylobacter* e il Laboratorio Nazionale di Riferimento per la *Listeria monocytogenes*. I tre LNR fanno parte della rete dei rispettivi Laboratori Nazionali di Riferimento dell'Unione Europea, ognuna guidata da un Laboratorio Comunitario di Riferimento:

il LNR per le Diossine e i PCB dal Chemisches und Veterinäruntersuchungsamt di Freiburg in Germania, il LNR per il *Campylobacter* dallo Statens Veterinärmedicinska Anstalt di Uppsala in Svezia ed il LNR per la *Listeria monocytogenes* dall'Agence Française de Sécurité Sanitarie des Aliments con sede a Parigi. Sempre l'Articolo 33 del Regolamento stabilisce i compiti dei LNR, ovvero collaborare con il LCR nel loro ambito di competenza; coordinare le attività dei Laboratori ufficiali responsabili dell'analisi dei campioni a norma dell'Articolo 11; organizzare, nel caso, test comparativi tra i Laboratori nazionali ufficiali e assicurare un adeguato *follow-up* dei test comparativi effettuati; assicurare la trasmissione all'Autorità competente e ai Laboratori nazionali ufficiali delle informazioni fornite dai Laboratori comunitari di riferimento; offrire assistenza scientifica e tecnica all'Autorità competente per l'attuazione di piani di controllo coordinati adottati a norma dell'Articolo 53; avere la responsabilità di effettuare altri compiti specifici previsti secondo la procedura di cui all'Articolo 62, paragrafo 3, fatti salvi ulteriori compiti nazionali previsti.

I nuovi incarichi istituzionali, che si aggiungono al Centro di Collaborazione per la sicurezza degli alimenti dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale e alla gestione della Banca Dati Nazionale delle Anagrafi degli Animali, confermano il ruolo di primo piano dell'Istituto nel settore della sicurezza alimentare, in Italia e nel mondo, quale garante della salubrità di molti prodotti di origine animale e vegetale "dai campi alla tavola".

Le diossine, per esempio, di cui si parla molto e non sempre in modo corretto, sono molecole dotate di proprietà tossicologiche che non vengono prodotte deliberatamente, ma sono sottoprodotti indesiderati di una serie di processi chimici e industriali. L'elevata solubilità nei grassi, la tendenza ad accumularsi nel suolo, nei sedimenti acquatici e nei tessuti adiposi degli animali e dell'uomo, fa sì che la catena alimentare sia il veicolo principale di trasporto e accumulo delle diossine. La resistenza alla degradazione rende tali molecole altamente persistenti nell'ambiente, creando quindi veri e propri serbatoi inquinanti. Le diossine, anche a dosi estremamente ridotte, agiscono sulla salute dell'uomo determinando conseguenze molto gravi. L'esposizione sia accidentale che professionale può causare varie forme tumorali, una considerevole incidenza di neoplasie e un incremento della mortalità dovuta anche a malattie cardiovascolari. I dati tossicologici indicano che più del 90% dell'esposizione umana alle diossine deriva dagli alimenti, mentre il carico di diossina negli animali si origina essenzialmente dal consumo di mangimi.

Il *Campylobacter* è invece un agente patogeno non ancora del tutto noto e praticamente sconosciuto fino agli anni '70 quando la comunità scientifica ha iniziato a studiarlo. Mentre molti sanno che la *Salmonella* è legata alla gran parte delle tossinfezioni alimentari, il *Campylobacter* è un germe che in genere non attira l'attenzione: un errore perché le ricerche dimostrano chiaramente che è più presente della *Salmonella*. Nell'uomo causa svariate manifestazioni cliniche come le enteriti acute che, se di norma si curano a casa, in alcuni casi possono essere così gravi da rendere necessario il ricovero. Questi batteri colpiscono soggetti di tutte le età, con una maggiore incidenza nei bambini. Diverse specie si ritrovano nel tratto gastrointestinale di alcuni animali da allevamento (pollame, bovini, pecore e suini) e da compagnia (uccelli, cani e gatti). La trasmissione dell'infezione all'uomo avviene prevalentemente attraverso il cibo, soprattutto pollame poco cotto, latte non pastorizzato e acqua non potabile. Il *Campylobacter* viene inattivato dalla cottura per cui un buon consiglio è quello di cuocere bene le carni, oltre alla massima igiene in cucina quando si trattano parti di animali a rischio come le interiora. L'Istituto fa attività di ricerca sul *Campylobacter* con progetti finanziati dal Ministero della Salute, principalmente per la definizione di modelli di analisi del rischio per il consumatore e per lo studio della sindrome di Guillain-Barrè nell'uomo, una paralisi neuromuscolare per fortuna spesso reversibile.

Anche la *Listeria monocytogenes* è un batterio, presente in numerosi mammiferi, uccelli e pesci, che può essere rilevato in un'ampia gamma di alimenti di origine animale e che è in grado di moltiplicarsi in alimenti conservati a temperatura di refrigerazione. La *Listeria monocytogenes* è responsabile nell'uomo e negli animali di un gruppo di patologie di origine alimentare comunemente identificate con il nome di "listeriosi": meningiti, meningo-encefaliti, infezioni materno-fetali e perinatali che colpiscono soprattutto neonati, bambini, donne incinte e anziani, ma anche adulti sani. Alla base di episodi di listeriosi ci sono per lo più cibi pronti al consumo, in particolare il latte e i prodotti a base di latte (latte crudo, formaggi a pasta molle, latticini), i prodotti a base di carne (insaccati, wurstel, salsicce, paté), i prodotti della pesca (salmone affumicato, prodotti marinati, insalate di mare) e le verdure.

Per gli importanti ruoli che ricopre, l'Istituto verifica lo stato della sicurezza degli alimenti affinché la politica della sicurezza alimentare, e quindi di protezione del consumatore, sia fondata su obiettivi di sicurezza e salute scientificamente validi, misurabili e verificabili, basati sulla valutazione e gestione del rischio. Nel settore degli alimenti di origine animale destinati agli uomini e agli animali, vengono effettua-

analisi e alimenti

HAMILTON

animali e uomini

te indagini microbiologiche, chimiche e radiometriche ed è mantenuta sempre alta la sorveglianza epidemiologica sullo stato sanitario delle popolazioni animali, sull'igiene delle produzioni zootecniche e sui prodotti di origine animale.

La prova del ruolo di primo piano in questo ambito che l'Ente gioca da anni nel *parterre* mondiale, è data dall'organizzazione del meeting internazionale "Future Trends in Veterinary Public Health" nel marzo del 1999. In quella circostanza esperti di tutto il mondo si riunirono per approfondire gli sviluppi futuri della Sanità Pubblica Veterinaria (SPV) a Giulianova (TE), dove cambiarono la prospettiva stessa della SPV ponendo al centro l'uomo e definendola come la "somma dei contributi al benessere fisico, mentale e sociale delle persone attraverso la conoscenza e l'applicazione della scienza veterinaria".

Oggi l'obiettivo dell'Istituto in tema di sicurezza alimentare è sostanzialmente duplice: garantire il benessere e la sanità degli animali nell'ambiente in cui vivono e si nutrono, per poi controllare la qualità dei prodotti derivati lungo l'intera filiera con i più innovativi mezzi tecnologici. Una missione tramutatasi in un dovere nell'era della globalizzazione, e della conseguente intensificazione del commercio internazionale degli alimenti, che impone l'esecuzione di controlli sempre più scrupolosi. Per questo motivo la salvaguardia della sicurezza alimentare ha assunto sempre più una dimensione internazionale come mostrano la stretta collaborazione con l'Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare (EFSA) e la fondamentale opera di mediazione fornita nell'ambito dei rapporti Italia-USA in materia di esportazione di prodotti a base di carne. L'Istituto oltre a redigere Piani di sorveglianza e un Manuale per l'esecuzione delle verifiche ispettive negli stabilimenti autorizzati all'esportazione dei prodotti di origine suina negli USA, nel 2004 ha realizzato il Sistema Informativo multilingue ICARUS (Information system for control management in the production plants authorized to export to the USA) su incarico del Ministero della Salute italiano. Questo sistema per la gestione dei dati delle prove di laboratorio e delle attività di verifica ispettiva, generati dal Controllo Ufficiale e dall'Autocontrollo, consente al Ministero della Salute, alle Regioni, alle Province Autonome, alle ASL, ai Consorzi, alle imprese alimentari e alla Food Safety Inspection Service del Dipartimento per l'Agricoltura degli USA, la standardizzazione dei dati delle prove di laboratorio e delle attività di verifica ispettiva per la valutazione della prevalenza e dei livelli di contaminazione da *Listeria monocytogenes* e *Salmonella* nel prosciutto crudo stagionato destinato all'esportazione. Un Sistema la cui importanza va ben oltre l'aspetto

tecnico-scientifico poiché, assicurando l'equivalenza delle certificazioni, si garantisce e si mantiene la mutua fiducia tra il Sistema di controllo italiano e quello degli Stati Uniti.

l'intervento nei "casi" melamina e latte crudo e il controllo delle diossine

Il Laboratorio Alimenti di Origine Animale dell'Istituto, al cui interno operano i tre Laboratori di Riferimento Nazionali appena menzionati, si è occupato spesso di emergenze legate alle produzioni lattiero-casearie. Basti ricordare, per non andare molto lontano, l'intervento in due recenti "casi" di portata internazionale che hanno avuto una grande eco mediatica, coinvolgendo e persino dividendo l'opinione pubblica del nostro Paese.

Nel 2008 la vicenda del latte alla melamina di provenienza cinese ha destato grande preoccupazione per il rischio reale che prodotti a basso costo contaminati potessero arrivare anche sul mercato europeo, dove il latte in polvere non si trova soltanto negli alimenti per l'infanzia, ma anche in molti altri prodotti alimentari come bevande e dolciumi. La melamina è un pericoloso composto ottenuto per sintesi chimica, molto utilizzato nell'industria della plastica; è un metabolita della Ciromazina, un insetticida impiegato nel trattamento di una vasta gamma di colture ortofrutticole, costituito dal punto di vista chimico per oltre il 60% del suo peso da azoto. L'elevata percentuale di azoto è stata sfruttata in maniera fraudolenta per aumentare il contenuto proteico apparente, cioè l'azoto non proteico, simulando un tenore di proteine maggiore di quello effettivo. Infatti, a livello internazionale, nel controllo ufficiale degli alimenti per la determinazione delle proteine viene ricercato proprio il tenore di azoto.

Nonostante negli adulti non siano stati riportati casi di intossicazione acuta da melamina, l'OMS ha trasmesso a tutti gli Stati aderenti un'informativa concernente le patologie e la relativa sintomatologia connesse a tale intossicazione e, nel settembre 2008, L'EFSA ha identificato il rene come bersaglio primario della tossicità da melamina. L'Italia ha immediatamente reagito a questo gravissimo caso di frode alimentare e già a metà settembre del 2008 il Ministero della Salute ha allertato i propri Uffici periferici, l'Agenzia delle Dogane, le Regioni e le Province Autonome, affinché venissero rafforzate le misure di controllo su tutte le importazioni provenienti dalla Cina, chiedendo di intensificare attraverso le ASL la vigilanza nei negozi etnici. Nel nostro Paese

i Piani di controllo e di ispezione sono stati disposti tempestivamente ed hanno riguardato un numero di categorie di prodotti alimentari più vasto rispetto a quanto previsto dalle norme comunitarie. Per l'effettuazione delle analisi di laboratorio sulla melamina è stato incaricato anche l'Istituto G. Caporale al quale sono pervenuti i primi campioni poiché il Ministero gli ha riconosciuto le competenze adatte e, soprattutto, le potenzialità operative migliori nella fasi iniziali di emergenze di cui tuttora non si conosce ancora bene la portata. La presenza di prodotti contaminati da melamina sul territorio italiano è risultata per fortuna estremamente contenuta, anche perché conseguente all'importazione illegale di prodotti provenienti dalla Cina destinati quasi esclusivamente a negozi etnici. Tuttavia l'emergenza ha destato non poche preoccupazioni in ragione della morte accertata di quattro lattanti in Cina e di una sintomatologia riferibile agli effetti della sostanza tossica in oltre 50.000 bambini del Paese asiatico.

Nel 2008 è scoppiato anche il caso del latte crudo che ha costretto il Ministero della Salute ad emanare una specifica Ordinanza. Dal 2004 in Italia è autorizzata la vendita di latte non pastorizzato con il risultato che il mercato di questo prodotto è cresciuto in maniera esponenziale anno dopo anno: basti dire che nel 2008 sono stati censiti circa 1.100 distributori automatici di latte crudo, presenti in modo capillare in tutte le Province italiane. Purtroppo così come sono cresciuti il volume di affari e l'eco-moda del latte non pastorizzato, sono aumentante anche le preoccupazioni fra gli esperti di sicurezza alimentare, tanto da far intervenire la Direzione Generale per la Salute e il Consumatore della Commissione Europea. Si è presa coscienza del pericolo reale per la salute umana quando, a fine 2008, l'Istituto Superiore di Sanità ha reso noto che negli ultimi due anni in Italia sono stati riscontrati 10 casi di infezione da *Escherichia coli O157* riconducibili al consumo di latte crudo. Il batterio in questione è molto pericoloso e può provocare, in particolare nei bambini, negli anziani e nei soggetti immunodepressi, la sindrome emolitico uremica: una grave patologia che può costringere il malato al continuo ricorso alla dialisi e, nei casi più gravi, portare alla morte. I rischi e i danni documentati a livello sia nazionale che internazionale hanno imposto nel nostro Paese la necessità politica di un giro di vite. Il 10 dicembre del 2008 il Ministero della Salute ha emanato l'Ordinanza "Misure urgenti in materia di produzione, commercializzazione e vendita diretta di latte crudo per l'alimentazione umana" per mettere in guardia i cittadini sui rischi per la salute legati al suo consumo ed informarli che solo con il trattamento termico si può avere la garanzia che tutti i germi patogeni vengano uccisi o disattivati.

L'Istituto è intervenuto nella problematica nell'ambito di un progetto di ricerca finanziato proprio dal Ministero della Salute e, tra gennaio e novembre del 2008, ha controllato tutti i distributori automatici di latte crudo presenti in Abruzzo, prelevando più di 300 campioni. Le analisi effettuate, relative alla misurazione dei parametri di composizione, come proteine e grasso, e dei parametri igienico-sanitari, hanno fatto rilevare che nel periodo preso in esame è stato commercializzato latte crudo "mastitico". È stato cioè commercializzato e consumato latte proveniente da animali con processi infiammatori della mammella, contaminato spesso da microrganismi patogeni, che ha rappresentato un pericolo non di poco conto per la salute dei consumatori.

Il lavoro di ricerca e analisi delle diossine ha radici quantomeno decennali. Dal 1999, su mandato del Ministero della Salute, l'Istituto conduce il monitoraggio della contaminazione degli alimenti da diossine nell'ambito del Piano nazionale Residui, esaminando campioni di carne, pesce, uova, latte, grasso, mangimi semplici e composti[4]. La nomina a Laboratorio Nazionale di Riferimento ha fatto incrementare tanto le attività quanto le responsabilità, anche dal punto di vista istituzionale. Nel 2007 l'Istituto ha ripreso i controlli in modo sistematico sulle diossine nelle mozzarelle di bufala provenienti da determinate aree della Regione Campania dove, già a partire dal 2002, erano state riscontrate elevate concentrazioni nei prodotti lattiero-caseari sottoposti a controlli ufficiali al fine di valutarne i livelli di contaminazione. Dopo aver rilevato che circa il 20% dei campioni di mozzarella superava i limiti, la Commissione Europea ha chiesto chiarimenti al Ministero della Salute italiano evidenziando la necessità di attuare specifiche misure di controllo e verifica per garantire la sicurezza del consumatore. L'Istituto è stato così incaricato di effettuare un Piano di monitoraggio straordinario nel ruolo di coordinatore tecnico-scientifico delle attività, in cooperazione con l'Istituto Superiore di Sanità. Per la gestione del campionamento, della raccolta, dell'elaborazione dei risultati analitici e dei relativi rapporti è stato sviluppato uno specifico Sistema Informativo, mentre dal punto di vista operativo le attività sono state suddivise in 3 fasi. Il Piano di monitoraggio ha portato all'isolamento degli allevamenti a rischio diossina e al loro sequestro cautelativo. L'identificazione degli allevamenti contaminati dalla diossina ha consentito, inoltre, di avviare le bonifiche necessarie a rimuovere le cause della contaminazione e di garantire per il futuro che il latte di bufala campano commercializzato in ambito nazionale ed internazionale sia conforme alla normativa vigente.

Nell'ambito del lavoro di analisi delle diossine, oggi più che mai percepite dall'opinione pubblica come una reale minaccia alla salute, va

sottolineato l'impegno dell'Istituto nel monitorare silenziosamente le situazioni a rischio e nell'intervenire con prontezza nelle emergenze. Per circa un anno, da marzo 2008 a febbraio 2009, i professionisti dell'Ente sono stati impegnati in indagini che hanno fatto rilevare il pericoloso superamento della soglia limite fissata dall'Unione Europea nei campioni di latte di pecora e capra prelevati nelle immediate vicinanze dell'area industriale di Taranto.[5] L'Istituto ha svolto anche le analisi di laboratorio necessarie a rilevare il livello di diossina sprigionato a seguito di due gravi incidenti avvenuti nel luglio del 2009: l'incendio divampato in un capannone industriale di rottami di automobili in provincia di Terni, che ha bruciato per una settimana materiale plastico, e l'incendio di uno stabilimento di smaltimento rifiuti a Chieti. In quest'ultimo caso il solerte lavoro di ricercatori e tecnici ha rassicurato i cittadini sul fatto che nei campioni vegetali destinati all'alimentazione umana e degli animali prelevati nelle aree coinvolte dall'incendio non sono stati riscontrati livelli di contaminazione da diossina superiori alla norma.

l'emergenza veterinaria nel terremoto in Abruzzo

La Medicina delle Catastrofi è nata alcuni decenni fa per volontà dei più importanti Organismi sanitari internazionali che hanno espresso la necessità di coordinamento tra i vari attori della Sanità nella fase di emergenza conseguente ai disastri naturali o causati dall'uomo. Una recente dimostrazione di efficace coordinamento sanitario e integrazione tra medicina umana e medicina veterinaria, che ha visto l'Istituto in un ruolo di primo piano, si è avuta in occasione del terremoto che ha colpito L'Aquila il 6 aprile del 2009. Un evento tragicamente "straordinario" dato che l'epicentro, per la prima volta nella storia italiana, ha interessato una zona densamente abitata. È sufficiente ricordare che, nel periodo di massima attività, erano presenti sul territorio del cratere 176 aree di accoglienza nelle quali sono state alloggiate fino a 37.000 persone, oltre alle circa 30.000 persone che hanno trovato ospitalità in 517 strutture alberghiere della costa abruzzese.

Nelle prime ore successive al disastro, il Commissario Straordinario per le emergenze del Consiglio dei Ministri ha affidato all'Istituto G. Caporale il coordinamento dell'Unità di Crisi preposta a far fronte all'emergenza veterinaria, soprattutto al fine di fornire supporto logistico-professionale, riattivare il sistema veterinario locale e contribuire ad

alleviare le difficoltà della popolazione. Un incarico di grande responsabilità ed un esplicito riconoscimento delle molteplici professionalità presenti in Istituto, o meglio un riconoscimento del "Sistema Istituto", in grado di dare risposte tanto immediate quanto efficienti, come è stato dimostrato con la pronta attivazione, già il 10 aprile, di un Help Desk operativo 24 ore su 24 per le segnalazioni, le richieste d'intervento nelle zone del cratere e in tutte le zone della Regione Abruzzo in cui sono state ospitate le famiglie aquilane che sono riuscite a portare i propri animali. Oltre a far fronte a 1.236 chiamate/richieste pervenute all'Help Desk, l'Istituto ha fornito assistenza costante ai possessori di animali ospitati negli alberghi della costa e indicazioni sui circa 40 ambulatori veterinari privati del territorio che hanno erogato prestazioni gratuite, ha coordinato la distribuzione degli alimenti per gli animali d'affezione ed ha organizzato un sistema di rimborso delle spese relative ai farmaci impiegati per la loro cura.

Dopo questa primissima fase organizzativa sono stati disposti e resi operativi i servizi sul campo nelle tre aree "Sicurezza Alimentare nelle aree di accoglienza e nelle strutture ricettive", "Sanità e Benessere degli animali da reddito" e "Sanità e Benessere degli animali da compagnia", ognuna sostenuta da un sistema tecnologicamente avanzato sviluppato in tempi record dagli esperti informatici del CED dell'Istituto. Per dare un'idea della mole di lavoro sostenuta dall'Unità di Crisi guidata dall'Istituto, sono indicativi i dati numerici.

Per quanto attiene all'area "Sicurezza Alimentare nelle aree di accoglienza e nelle strutture ricettive", dopo aver valutato le condizioni strutturali e igienico-sanitarie dei campi tenda, sono state realizzate Linee guida e locandine utilizzate per la formazione di 644 operatori addetti alla preparazione e somministrazione dei pasti in 118 aree di accoglienza. Successivamente ha preso il via il "Piano di sorveglianza delle aree di produzione e somministrazione pasti nei campi tenda" con 352 interventi e, insieme ai Carabinieri NAS, sono state ispezionate le cucine di 83 alberghi della costa che hanno ospitano i cittadini aquilani. Sono stati visitati più volte, per un totale di 531 interventi, e monitorati di continuo 171 campi tenda.

Nell'ambito delle attività relative all'area "Sanità e Benessere degli animali da reddito" sono state ispezionate 2.150 aziende zootecniche, partendo dall'epicentro del sisma e dando priorità alle zone che hanno riportato i danni maggiori. Per ogni azienda sono state raccolte informazioni relative alla presenza di personale dedicato alla cura degli animali; alla specie e al numero di capi presenti; alle condizioni sanitarie e igieniche degli animali e degli allevamenti; all'idoneità delle

attrezzature di stalla e delle strutture; all'approvvigionamento idrico, alle scorte di foraggi e mangimi, al numero dei capi morti, dei capi abbattuti o inviati alla macellazione d'urgenza e delle carcasse distrutte. Si è pertanto provveduto a raccogliere e distribuire negli allevamenti gli alimenti per uso zootecnico, sono state intraprese azioni per gestire il ricovero temporaneo degli animali e le problematiche relative ai danni alle apparecchiature di stalla ed è stata ripristinata la filiera del latte alimentare e del latte destinato alla trasformazione nei caseifici locali.

Dal punto di vista della "Sanità e del Benessere degli animali da compagnia" il terremoto ha peggiorato una situazione di per sé già critica, dovuta all'elevata presenza di cani randagi. Dal 6 aprile è drasticamente aumentato il numero di cani e gatti rimasti senza padrone, abbandonati nelle abitazioni o vaganti nei campi di accoglienza. Questi soggetti impauriti, affamati e spesso feriti, sono stati recuperati, è stato prestato il primo soccorso agli animali in pericolo di vita, ai feriti gravi e a quelli rimasti intrappolati; quindi si è proceduto alla verifica della loro identità, al ricongiungimento con i famigliari, al trasferimento in canili sanitari del territorio e delle aree che hanno dato disponibilità e, infine, all'adozione. Nei giorni immediatamente successivi al sisma è stato effettuato un primo censimento per individuare rapidamente i bisogni di assistenza degli animali da compagnia e, per prevenire possibili zoonosi all'interno delle tendopoli, sono state adottate le necessarie misure di sorveglianza sanitaria, trattamenti antiparassitari e di profilassi vaccinale, disinfezione e disinfestazione degli animali e degli ambienti. In più, per facilitare la convivenza tra persone e animali in aree ad alta densità abitativa come campi tenda e alberghi, sono state redatte e distribuite Linee guida e la locandina informativa "Il tuo amico a 4 zampe nel campo di accoglienza". I 104 sopralluoghi nelle aree di accoglienza hanno fatto riscontrare la presenza di 1.572 cani e 539 gatti di proprietà, 337 cani e 612 gatti vaganti. Complessivamente sono stati identificati e registrati con microchip 1.395 cani di proprietà in 156 campi tenda e altri 1.559 cani transitati per il canile sanitario; sono stati effettuati 854 interventi sul territorio, 3.738 interventi clinici e 805 interventi chirurgici nel canile sanitario della ASL di L'Aquila. A circa 900 ammontano gli interventi di natura veterinaria sugli animali al seguito di persone ospitate in alberghi, residence, camping e case private al di fuori dell'area del cratere.

L'impegno profuso nella prevenzione del randagismo è stato molto apprezzato a livello istituzionale tanto che il 22 aprile del 2009 il Sottosegretario alla Salute, Francesca Martini, ha dato l'indirizzo preciso di: "Porre in rete la veterinaria pubblica, privata e le Associazioni ani-

maliste con l'Istituto Zooprofilattico di Teramo per realizzare, attraverso la messa in campo di tutte le forze disponibili che attualmente operano su base volontaria, un sistema che affronti efficacemente nella Regione Abruzzo l'emergenza randagismo e i suoi risvolti di carattere igienico-sanitario."

In una situazione così difficile ed estrema come quella del sisma aquilano, va rimarcata la tenuta di un modello eccezionale di Sanità Pubblica basato sull'integrazione del Sistema veterinario pubblico con quello privato e con il mondo del volontariato animalista. La costituzione di un nucleo operativo uniformemente coordinato riempie d'orgoglio prima come uomini poi come professionisti, poiché sono sotto gli occhi di tutti i risultati raggiunti. Risultati che incoraggiano l'utilizzo di questo modello organizzativo anche in emergenze future. Proprio per questo motivo, ad un anno dal sisma, l'Istituto G. Caporale ha organizzato assieme all'Associazione Nazionale Medici Veterinari Italiani (ANMVI) il 1° Convegno Internazionale "La Veterinaria nelle Emergenze - preparazione, programmazione e intervento in situazioni di calamità naturali e di emergenze epidemiche" durante il quale si è discusso della gestione tempestiva dell'emergenza e delle attività di Sanità Pubblica Veterinaria di supporto nei luoghi colpiti, fondamentali per la tutela della salute delle popolazioni, la sorveglianza della sicurezza alimentare, la sanità e il benessere degli animali. Il convegno, svolto a Montesilvano (PE) il 10 e 11 aprile del 2010, ha avuto risvolti di notevole carattere scientifico ai fini della programmazione, della prevenzione e dell'azione necessarie in caso di calamità, per riflettere su esperienze di gestione di emergenze sanitarie ed epidemiche in scenari in continuo mutamento.

[1] Autori Vari (2000). "*Guida all'esercizio professionale del medico veterinario dipendente e libero professionista*". A cura di Franco Pezza, FNOVI, C.G. Edizioni Medico Scientifiche, Torino, pag. 106.

[2] Caporale V. (1990). "*Gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali e la nuova domanda di sanità Pubblica Veterinaria: analisi e proposte operative per gli anni '90*" *in* "*Sanità Pubblica Veterinaria e Mercato Unico europeo – incontro interregionale Abruzzo e Molise*", Teramo, 3 luglio 1990. Edizione speciale Veterinaria Italiana, pag. 71.

[3] Battelli G., Caporale V., Mantovani A., Martini M., Colucci A.D. (1979). "*Introduzione di tecniche di computerizzazione in epidemiologia veterinaria e nella valutazione delle conseguenze socio-economiche delle malattie animali*". Atti SISVET, 33: 97-99.
Caporale V., Lenzini F. (1979). "*L'uso di piccoli elaboratori elettronici per la gestione delle banche di dati relative alle campagne di risanamento*". Atti SISVET, 33: 279.
Di Francesco C., Ambrosii L., Caporale V., Di Provvido E. (1981). "*Applicazione di un Minicomputer per il rintraccio di informazioni bibliografiche*". Atti LXXXII Riunione Annuale Associazione Elettronica Italiana.

[4] Scortichini G., Diletti G., Forti A.F., Migliorati G. (2004). "*La contaminazione da diossine negli alimenti in Italia nel biennio 1999-2000*". Veterinaria Italiana, 40 (1): 22-31.

[5] Diletti G., Ceci R., Scortichini G., Migliorati G. (2009). "*Dioxin levels in livestock and grassland near a large industrial area in Taranto (Italy)*". Organohalogen Compounds, 71: 2359-2363.

cooperazione e internazionalizzazione

la politica internazionale

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 hanno spinto l'Istituto nei primi anni '90 ad ampliare i propri orizzonti in un'ottica internazionale, ad aprirsi al mondo senza complessi d'inferiorità, tanto meno pretese di superiorità.

La scelta di una politica internazionale è stata corroborata nel tempo dalla progressiva globalizzazione dei mercati e dalle continue evoluzioni a livello mondiale del contesto socio-ambientale. Aspetti che hanno reso imprescindibile un approccio sovranazionale nella tutela della salute delle popolazioni animali e nella valutazione del rischio derivante dagli scambi internazionali degli animali e dei loro prodotti, rendendo evidente la necessità di una concreta collaborazione internazionale tra i Servizi Veterinari e gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali attraverso lo scambio di conoscenze e tecnologie, la mutua assistenza tecnica in tema di Sanità e Benessere animale.

A ciò va aggiunto che Enti di ricerca come gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali non hanno ragion d'essere se non producono conoscenza, se non generano innovazione, se non operano secondo standard operativi internazionali di elevato tenore scientifico e tecnologico. Seguendo quindi la naturale inclinazione degli IIZZSS che hanno sempre avuto nel proprio DNA il trasferimento delle conoscenze su base interprovinciale, l'Istituto di Teramo ha iniziato a fare questo su scala nazionale e sempre più a livello internazionale, comprendendo l'urgenza di dover trasferire conoscenze ai Paesi terzi che forniscono le materie prime e che oggi più di prima fondano la propria economia sull'esportazione animale.

L'aver compreso prima di altri la necessità di trasferire la capacità di costruire sistemi integrati costituiti da "benessere animale – sani-

tà animale – sicurezza alimentare", ha comportato marciare ad una velocità superiore sul piano culturale per applicare le tecnologie più avanzate. Ha comportato, cioè, l'acquisizione di risorse umane, strumentali e strutturali di alta specializzazione per le quali sono stati fatti investimenti consistenti, irrealizzabili facendo riferimento soltanto al modesto contesto territoriale dell'Istituto G. Caporale che opera in Regioni con un bacino di popolazione umana e di produzione agro-zootecnica talmente piccolo da risultare risibile. È pleonastico ribadire che se l'Istituto si fosse limitato ad assumere come riferimento il proprio territorio di competenza non avrebbe mai potuto erogare servizi di livello elevato, in quanto impossibilitato nel fare gli investimenti necessari che avrebbero potuto assicurare un ritorno ragionevole. In buona sostanza la "regionalizzazione" avrebbe condannato l'Istituto ad un livello di modestia tecnologica e scientifica irreversibile e le stesse Regioni Abruzzo e Molise a servizi di altrettanto modesta qualità.

A questo scopo è stata portata avanti una strategia non concorrenziale ma collaborativa, avendo come obiettivo la fidelizzazione dei partner internazionali. Un strategia tesa ad approcciare prima il cerchio piccolo per poi andare verso quelli più estesi, fondata sul "fare insieme" (*joint venture*) costruendo un ragionamento congiunto con altri Organismi internazionali e portando in dote il proprio Sistema di accreditamento delle prove di laboratorio, l'esperienza e la tecnologia nella ricerca epidemiologica e nella valutazione del rischio. La scelta della politica internazionale per scongiurare l'inesorabile marginalizzazione dell'Ente e superare i limiti operativi imposti da una visione eccessivamente localistica delle Istituzioni territoriali, ha fatto guadagnare prestigiosi riconoscimenti come la nomina, nel 1992, a Centro di Collaborazione dell'OMS per la Ricerca e la Formazione in Epidemiologia e Gestione Manageriale dei Servizi di Sanità Pubblica Veterinaria e a Centro di Collaborazione della FAO per l'Epidemiologia e l'Informatica.

Nel corso degli anni l'Istituto ha via via incrementato la propria presenza sulla scena internazionale. È stato subito riconosciuto dall'Unione Europea come uno degli strumenti per l'assistenza tecnica ai Paesi candidati all'ingresso nella UE attraverso i progetti di gemellaggio (Twinning) istituiti nel 1998 per aiutare allora i Paesi dell'Europa Centrale ed Orientale. Nel tempo i Twinning UE hanno cambiato volto assumendo le sembianze di progetti di collaborazione duratura nel tempo, e non più quelle di progetti di assistenza tecnica unilaterale, con un esperto dello Stato membro della UE distaccato presso l'Isti-

tuzione del Paese beneficiario. Progetti tra pari finalizzati a sviluppare amministrazioni moderne ed efficienti, con le strutture, le risorse umane e le competenze gestionali necessarie per attuare la legislazione comunitaria.

In aggiunta ai Twinning UE, l'Istituto ha cooperato con molti Paesi emergenti attraverso i Twinning Projects OIE, anch'essi progetti di gemellaggio, istituiti dall'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale per fornire collaborazione e assistenza ai Laboratori dei Paesi in via di sviluppo, al fine di migliorare la capacità scientifica dei Servizi Veterinari soprattutto nella diagnostica, nella sorveglianza e nel controllo delle malattie. Ogni progetto di gemellaggio è una partnership tra un Laboratorio di Referenza o un Centro di Collaborazione OIE e un Laboratorio candidato ad esserlo. Il primo, come nel caso dell'Istituto G. Caporale, fornisce al Laboratorio candidato il supporto tecnico, l'orientamento e la formazione. Anche i Twinning OIE come quelli della UE sono duraturi nel tempo e, in termini di capacità e accesso alle competenze, forniscono benefici regionali.

L'Istituto ha investito molto nei progetti di gemellaggio dell'Unione Europea e dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale, anche attraverso un partenariato stabile con il Ministero della Salute italiano, condividendo in pieno la nuova filosofia dei Twinning: ovvero il comune accordo da parte del finanziatore e dei partecipanti al progetto sugli obiettivi finali, la stretta collaborazione e la forte relazione tra il personale degli Organismi coinvolti, la chiara definizione degli obiettivi affinché siano concretamente raggiungibili e misurabili.

Oggi la sfida che l'Istituto ha raccolto, e rilanciato per il futuro, è quella di passare da una collaborazione bilaterale ad una vera cooperazione multilaterale, per creare reti flessibili tra Organismi e Istituzioni simili. Il Twinning viene inteso come uno strumento davvero innovativo di collaborazione tra Paesi, uno strumento interattivo di cooperazione tra pari che lavorano insieme per un fine comune, imparando l'uno dall'altro.

Dal 2004 sono stati sviluppati diversi progetti di cooperazione finalizzati al trasferimento di conoscenze tecnico-scientifiche a Paesi europei ed extraeuropei: solo nel 2008 le quote direttamente gestite dall'Istituto, all'interno di progetti aggiudicati con bandi di gara internazionali promossi dall'Unione Europea e da altre Istituzioni pubbliche, sono state pari a circa 2,5 milioni di euro.

I risultati raggiunti hanno spinto alcuni deputati appartenenti a diversi schieramenti politici a richiedere al Governo italiano di impegnar-

si ad adottare le opportune iniziative normative volte a riconoscere l'Istituto G. Caporale quale "*Ente strumentale di interesse nazionale e strumento operativo d'eccellenza del Ministero della Salute per le attività comunitarie e internazionali di cooperazione ed alta formazione [...] con particolare riferimento al potenziamento delle attività internazionali di ricerca, di cooperazione e di formazione del personale delle Istituzioni pubbliche e private e dell'erogazione dei servizi nelle materie della sicurezza degli alimenti, della profilassi veterinaria internazionale e nelle materie ad esse correlate [...]*"

Fare propria la dimensione internazionale prima di altri, rendendola una parte sempre più rilevante della propria attività, ha permesso di realizzare anche obiettivi di vera e propria solidarietà, portando nel tempo ad elevare ancor più il livello di fiducia che l'Unione Europea, gli USA, numerosi Paesi dell'America Latina, dell'Europa dell'Est, del Medio Oriente e dell'Africa prestano nei confronti dell'Istituto e della sua costante attività progettuale.

L'impegno speso sia nel partecipare in partenariato a progetti internazionali di ricerca sia cooperando con Paesi in via di sviluppo, deriva dalla convinzione che il futuro si giocherà sempre più sul piano dell'innovazione e delle strategie di sviluppo mirate, soprattutto, al consolidamento dell'obiettivo prioritario: la tutela della salute dell'uomo in termini globali. Essere in possesso di conoscenze ed esperienze che consentono di interagire con il già citato sistema integrato "benessere animale – sanità animale – sicurezza alimentare" a livello mondiale diventa la condizione necessaria al raggiungimento di questo ambizioso obiettivo.

strategia ed etica nell'era della globalizzazione

Le molteplici attività di formazione e cooperazione internazionale hanno spesso camminato di pari passo. Negli ultimi quindici anni l'Istituto ha ininterrottamente trasferito conoscenza ed esperienza attraverso l'erogazione di servizi tecnologicamente e qualitativamente avanzati ai Servizi Veterinari di buona parte del mondo. L'Istituto ha operato in questo modo nella convinzione che la conoscenza rappresenti l'unico prodotto durevole in grado di assicurare il benessere nel futuro scenario internazionale, per una società che intende dare una prospettiva seria alle generazioni future. Nella convinzione, cioè, che la conoscenza e la capacità di produrla sono la chiave della prosperità e del benessere, che l'unico sviluppo possibile è quello fondato sul progresso scientifico e sulla capacità di comprendere la società multietnica e multiculturale

internazionale con cui oggi è inevitabile, ancorché indispensabile, avere rapporti. In questa ottica ha risposto alla domanda di assistenza e consulenza proveniente dalle aree geografiche più disparate, principalmente quelle in via di sviluppo. Analisi del rischio, Sicurezza alimentare, Benessere animale, Qualità dei laboratori, realizzazione e gestione di banche dati anagrafiche degli animali sono soltanto alcune delle attività che hanno visto impegnati gli esperti dell'Istituto soprattutto nell'Europa dell'Est, in America Latina, nel bacino del Mediterraneo e in Africa centro-meridionale.

Le ragioni della considerevole attività di cooperazione internazionale, che oggi è diventata una delle principali missioni dell'Ente, sono tante e di diversa natura ma, come abbiamo visto, tutte ascrivibili ad una precisa scelta aziendale per ovviare alla marginalizzazione dovuta alla progressiva riduzione della popolazione animale delle due Regioni di riferimento e per superare i limiti operativi imposti dalle Istituzioni territoriali. La vocazione internazionale ha portato ad un tangibile incremento dei ruoli e delle funzioni istituzionali, che in concreto si è tradotto nell'ampliamento dell'organico e in un maggior livello occupazionale. Oggi tale scelta va difesa e possibilmente perseguita con maggiore slancio, sia per mantenere gli standard quali-quantitativi che per assicurare il livello occupazionale raggiunto. Tuttavia sarebbe riduttivo "giustificare" l'attività internazionale dell'Istituto adducendo soltanto motivazioni relative alla crescita aziendale. Alla base della vocazione internazionale c'è stata e continua ad esserci una responsabilità "etica" che deriva dalla presa di coscienza dei rischi collegati al commercio degli animali e dei loro prodotti in un quadro sempre più ampio, reso particolarmente frastagliato dalla globalizzazione.

Il controllo delle malattie animali, specie quelle più gravi, dipende non solo da una forte capacità di integrazione operativa a livello nazionale ma anche dalle politiche e dalle azioni internazionali. Se l'Italia vuole proteggere le proprie popolazioni umane ed animali e allo stesso tempo aumentare l'interscambio agro-alimentare, deve necessariamente operare a livello internazionale attraverso politiche attive di produzione e trasferimento di conoscenza e di erogazione di servizi avanzati, prima di tutto in materia di sorveglianza. Quest'operazione, peraltro, non può e non deve limitarsi ad una politica di cooperazione classicamente intesa, ma deve prevedere l'offerta di servizi avanzati alle Istituzioni e alle Imprese.

In questo preciso momento storico i Paesi dell'Europa orientale e del bacino del Mediterraneo chiedono a gran voce all'Italia assistenza tecnica e formazione in Sanità Pubblica Veterinaria per un motivo

molto semplice: l'adeguamento agli standard dell'Unione Europea è pregiudiziale all'adesione e al superamento dei regimi di deroga attualmente in essere.

La qualità degli alimenti dipende in buona misura dalle materie prime animali e vegetali che li compongono e nel nostro Paese sono spesso materie prime d'importazione extra-comunitaria. In molti casi provengono da Paesi che hanno difficoltà ad assicurare i livelli igienico-sanitari richiesti dagli standard internazionali per mancanza di conoscenze e competenze che l'Italia, di converso, possiede e può, anzi deve, fornire. Ecco perché la sicurezza dei consumatori italiani dipende dalla capacità di trasferire ai Paesi esportatori le competenze e i servizi necessari ad assicurare che animali e prodotti forniscano adeguate garanzie sanitarie. I soli controlli sicuri, infatti, sono quelli "integrati di filiera" che, nel caso degli animali vivi e delle materie prime e semilavorate d'importazione, non possono essere effettuati in modo efficace ed efficiente se non operando nei Paesi di provenienza.

La globalizzazione dei mercati ha fatto assumere una dimensione internazionale al commercio degli animali e dei loro prodotti, a cominciare da quelli di origine animale. Di conseguenza la protezione della salute dei consumatori e delle popolazioni animali non può più essere affrontata su basi puramente nazionali né, tanto meno, sub-nazionali. È oramai riconosciuto a livello mondiale che le malattie infettive emergenti dell'uomo sono, per la maggior parte, originate dagli animali (le cosiddette zoonosi) e si stanno sviluppando sempre più azioni integrate di prevenzione e controllo su base internazionale, come si è visto per la SARS e per l'Influenza Aviaria. È altrettanto evidente che la sicurezza degli alimenti così come la protezione nei confronti delle zoonosi, ancorché azioni tipicamente sanitarie, coinvolgono anche la sicurezza delle nazioni. Nessun Paese può adottare misure di protezione sanitaria che non siano scientificamente fondate ed adeguatamente provate e documentate. Per questa ragione sono stati adottati standard internazionali, spesso complessi e non sempre di facile applicazione nei Paesi tecnologicamente meno avanzati.

Nel contesto internazionale i rapporti tra Paesi a diverso livello di sviluppo e quindi la domanda di cooperazione in Sanità Pubblica Veterinaria, sono in costante aumento. È scontato ribadire quanto sia essenziale per un Paese come l'Italia, tra i più forti importatori/esportatori di animali e prodotti di origine animale al mondo, la capacità di soddisfare questa legittima domanda.

l'Istituto come strumento dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale

L'OIE, Office International des Épizooties in lingua francese, ovvero l'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale, è un'Organizzazione intergovernativa nata con l'obiettivo di garantire la massima trasparenza circa lo status sanitario degli animali nei Paesi membri per la prevenzione della diffusione delle malattie infettive degli stessi. Nel 1920 la Peste bovina comparve in Belgio a seguito del transito nel porto di Anversa di zebù dell'Asia del sud in procinto di raggiungere il Brasile. La preoccupazione per l'eventuale diffusione di questa malattia spinse la Francia ad organizzare una grande conferenza internazionale a Parigi dal 25 al 28 marzo del 1921 alla quale parteciparono 42 Paesi. In quell'occasione si assistette, per la prima volta, allo scambio di informazioni sanitarie e delle relative misure da applicare in materia di esportazione di animali tra Stati. I negoziati diplomatici e le inevitabili lungaggini burocratiche portarono il 25 gennaio del 1924 alla sottoscrizione di un accordo tra 28 Paesi che sancì la nascita ufficiale dell'Office International des Épizooties.

Oggi l'OIE è impegnato principalmente nell'emanazione di regole internazionali per il commercio di animali vivi e di prodotti di origine animale, al fine di garantire la sicurezza sanitaria nel commercio mondiale. Il network globale dei suoi Laboratori di Referenza e Centri di Collaborazione è costituito da esperti a livello internazionale che rappresentano il meglio dal punto di vista tecnico-scientifico nel mondo. Le loro competenze sono necessarie per la definizione di standard internazionali, raccomandazioni e procedure essenziali per la definizione di norme finalizzate alla prevenzione e al controllo delle malattie degli animali, oltre che alla sicurezza della movimentazione degli animali e dei loro prodotti.

L'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale ha riconosciuto quasi venti anni fa le competenze altamente specialistiche dell'Istituto tanto da nominarlo, nel 1997, Centro di Collaborazione per l'Epidemiologia e l'Organizzazione dei Servizi Veterinari nei Paesi in via di sviluppo. Nel 2004 le competenze sono state ampliate fino ad assumere la denominazione di Centro di Collaborazione per la Formazione Veterinaria, l'Epidemiologia, la Sicurezza Alimentare e il Benessere Animale. Attraverso questo riconoscimento dall'alto valore scientifico l'Istituto è entrato a far parte di una rete mondiale di 35 Centri di Collaborazione, dislocati in 20 Paesi, che si interessano di 33 "temi veterinari". I Centri

di Collaborazione sono strutture di eccellenza designate in un settore specifico di competenza, nell'ambito della gestione di problematiche generali di Sanità Animale come l'Epidemiologia e l'Analisi del rischio. I Centri di Collaborazione, che sono tenuti a fornire la loro competenza a tutti i Paesi del mondo, per mandato ricoprono il ruolo di centro di ricerca, *expertise*, standardizzazione e diffusione delle metodologie applicabili al proprio settore di competenza; propongono o sviluppano tutti i metodi per facilitare l'armonizzazione delle regolamentazioni internazionali applicabili alla Sorveglianza e al Controllo delle malattie animali; mettono a disposizione dell'OIE consulenti esperti. I Centri di Collaborazione assicurano inoltre la formazione tecnico-scientifica del personale dei Paesi membri; organizzano riunioni scientifiche per conto dell'OIE; coordinano studi tecnici e scientifici in collaborazione con altri Laboratori o Organizzazioni; pubblicano e diffondono ai Paesi membri informazioni utili relative al proprio settore di competenza. In qualità di Centro di Collaborazione l'Istituto non si limita a fornire le proprie competenze scientifiche, ma mette costantemente a disposizione dei Paesi membri i servizi di laboratorio e le metodiche diagnostiche, i reagenti di referenza, il trasferimento delle tecnologie e la formazione.

Ancor prima di questa investitura, nel 1993, l'Istituto è stato nominato dall'OIE Laboratorio di Referenza per le Brucellosi e Laboratorio di Referenza per la Pleuropolmonite Contagiosa Bovina, mentre nel 2005 è seguita la nomina a Laboratorio di Referenza per la Bluetongue. Nel 2010, nel corso della 78ª Sessione Generale dell'OIE tenutasi tradizionalmente l'ultima settimana di maggio a Parigi, l'Istituto è stato nominato anche Laboratorio di Referenza per la West Nile Disease, una malattia esotica di cui sono stati recentemente diagnosticati casi clinici nei cavalli e nell'uomo pure nel nostro Paese.

L'OIE dispone di una rete mondiale di 187 Laboratori di Referenza con 161 esperti di 36 Paesi che coprono 100 malattie. I Laboratori di Referenza vengono nominati per affrontare i problemi tecnici e scientifici relativi ad una specifica patologia presente nella lista delle malattie dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale. Anche in questo caso si tratta di Centri di *expertise*, seppur più specifici dei Centri di Collaborazione, che, tra le diverse funzioni, hanno in particolare quella di assicurare la standardizzazione delle più importanti tecniche diagnostiche impiegate. Il responsabile di ogni Laboratorio è sempre un esperto riconosciuto a livello internazionale, in grado di fornire assistenza tecnico-scientifica e consulenza specialistica sulla Sorveglianza e la Profilassi della malattia di interesse. I Laboratori forniscono stage

di formazione ai Paesi membri e coordinano studi tecnici e scientifici in collaborazione con altri Laboratori o Organizzazioni.

I loro compiti istituzionali sono molti e diversificati. Sintetizzando possiamo dire che i Laboratori di Referenza dell'OIE giocano un ruolo fondamentale come Centri di standardizzazione per una o più malattie specifiche e devono conservare e distribuire ai Laboratori nazionali prodotti di referenza biologici, o qualsiasi altro tipo di reagente, utili per la diagnostica e il controllo della malattia o in rapporto con un particolare dominio; sviluppare nuovi metodi per la diagnosi e il controllo della malattia o in rapporto con un particolare dominio; raccogliere, trattare, analizzare e diffondere i dati epidemiologici rilevanti nel proprio campo d'interesse; mettere a disposizione dell'OIE consulenti esperti. Oltretutto i Laboratori di Referenza organizzano riunioni scientifiche per conto dell'OIE; coordinano studi tecnici e scientifici in collaborazione con altri Laboratori e Organizzazioni; pubblicano e diffondono informazioni utili sul proprio campo d'interesse ai Paesi membri, ai quali mettono a disposizione servizi diagnostici e assicurano la formazione scientifica e tecnica del personale. In caso di risultato positivo per una malattia a dichiarazione obbligatoria all'OIE, i Laboratori di Referenza devono informare immediatamente il Delegato del Paese da cui proviene il campione positivo e il Bureau Centrale dell'OIE.

Da marzo del 2007 l'Istituto G. Caporale è anche sede del Segretariato della rete dei Laboratori di Referenza dell'OIE per la Bluetongue, istituita su raccomandazione della stessa Organizzazione Mondiale della Sanità Animale. La rete, che attualmente include Laboratori di Referenza, Centri di Collaborazione ed esperti di gruppi *ad hoc* dell'OIE, è nata con l'intento di condividere le informazioni a disposizione sulla malattia, sulla situazione epidemiologica, sulle tecniche di diagnosi e di identificazione del virus tra i Laboratori di tutto il mondo, fornendo un ulteriore strumento al World Animal Health Information System (WAHIS) per il controllo mondiale delle malattie animali. Il Segretariato è composto da esperti dell'Istituto che hanno il compito di coordinare le attività dei vari Laboratori partecipanti e la raccolta delle informazioni, organizzare le riunioni degli esperti, progettare, realizzare e gestire il sito web.

L'ennesima attestazione di stima professionale da parte dell'OIE per l'Istituto e per i suoi vertici c'è stata nel corso della 77ª Sessione Generale del 2009. Alla presenza di oltre 600 rappresentanti dei Paesi membri e di numerose Organizzazioni internazionali come OMS, FAO, WTO e Banca Mondiale, il direttore dell'Istituto, Vincenzo Caporale, è stato eletto Presidente della Commissione per le Norme Biologiche

dell'OIE. La Commissione svolge un ruolo di grande importanza poiché è responsabile della messa a punto e dell'approvazione di metodi diagnostici applicabili alle malattie dei mammiferi, degli uccelli e delle api, oltre che della produzione di raccomandazioni sull'uso dei prodotti biologici come i vaccini. Inoltre supervisiona la produzione e l'aggiornamento del "Manuale dei test diagnostici e dei vaccini per gli animali terrestri", riconosciuto dall'accordo sull'applicazione delle misure sanitarie e fitosanitarie (SPS) dell'Organizzazione Mondiale del Commercio come strumento normativo internazionale. La Commissione, che resta in carica tre anni, ha infine il delicato compito di selezionare i Laboratori di Referenza dell'OIE per le malattie degli animali terrestri e di incoraggiare e promuovere la preparazione e la distribuzione dei reagenti di riferimento per i test diagnostici. Il nuovo incarico affidato a Vincenzo Caporale, che ha lasciato la Commissione Scientifica per le Malattie degli Animali dell'OIE dopo 12 anni di permanenza (6 come membro e 6 come Presidente), ha aperto all'Istituto interessanti prospettive nello studio e nella messa a punto di nuovi metodi diagnostici per le malattie trasmissibili degli animali, richiamando a Teramo ricercatori e personale di laboratorio da ogni parte del mondo.

l'attività progettuale in corso

Negli ultimi anni l'Istituto si è sempre più orientato verso l'internazionalizzazione delle proprie attività di ricerca scientifica e di cooperazione, partecipando a innumerevoli progetti compresi quelli di Ricerca corrente e di Ricerca finalizzata. Questi ultimi, finanziati dal Ministero della Salute attraverso il Fondo Sanitario Nazionale, sono tesi a promuovere una ricerca scientifica di elevata qualità, anche al di fuori dei confini nazionali, in campo biomedico e sanitario, per attuare una programmazione di interventi mirati al miglioramento dello stato di salute della popolazione.[1]

L'orientamento alla internazionalizzazione ha conferito all'attività progettuale un ruolo talmente determinante da giustificare la creazione nel 2006 del Centro Progetti e Partecipazioni: un'unità esclusivamente dedicata che, di concerto con la Direzione, rappresenta il "volano" dell'Istituto nell'organizzazione e nello sviluppo della politica di assistenza tecnica e cooperazione nel mondo. Nell'ultimo quinquennio la progettazione nazionale e internazionale è sensibilmente aumentata attraverso una più ampia partecipazione ai bandi per il

finanziamento di progetti di ricerca scientifica, di cooperazione internazionale e di assistenza tecnica ai Paesi terzi.

Nel 2009, che prendiamo a mo' di esempio, sono stati aggiudicati 31 progetti contro i 24 dell'anno precedente, facendo registrare un +24% nonostante l'altissimo livello di competitività dovuto al generalizzato aumento del numero dei partecipanti ai bandi di gara internazionali. L'Istituto si è aggiudicato 18 progetti nazionali e 13 internazionali sui 53 presentati, e 14 risultano ancora sotto scrutinio, nelle diverse aree tematiche: Sanità animale (53%), Sicurezza alimentare (38%), Benessere animale (3%) e Ambiente (6%). I finanziamenti nazionali sono derivati per lo più dai Ministeri italiani e dagli Enti locali del territorio, quelli internazionali da fondi comunitari legati al Settimo Programma Quadro mediante lo strumento EMIDA (Malattie infettive emergenti e rilevanti del bestiame), al Programma INTERREG, ai progetti dell'ufficio di cooperazione EuropeAid di supporto ai Paesi terzi ed ai progetti a tutela dei consumatori della DG Sanco della Commissione Europea. Ulteriori finanziamenti internazionali sono arrivati dall'Agenzia Europea di Sicurezza Alimentare, dai Twinning OIE, dalla cooperazione bilaterale interministeriale con il Brasile e da altri Enti pubblici e privati come il Centro Europeo per la Prevenzione e il Controllo delle Malattie (ECDC).

Nell'ambito dell'ampliamento strategico dei progetti internazionali di ricerca e assistenza tecnica, nel 2009 l'Istituto ha partecipato per la prima volta a bandi quali "Life Plus - Nature and Bio-diversity" della Commissione Europea, a progetti finanziati da Organismi internazionali come l'Agenzia Esecutiva per la Salute dei Consumatori (EAHC) della UE e a progetti finanziati da fondi strutturali quali "Programme Europe in Mediterranean (MED)", "Instrument of Pre-accession Assistance (IPA) Adriatic Cross-border Programme" e "South-East-Europe Programme".

L'Istituto ha riconfermato la propria presenza in aree geografiche dove erano già stati sviluppati rapporti di collaborazione scientifica o programmi di cooperazione (Bosnia, Botswana, Brasile, Cuba, Eritrea, Serbia) aprendosi allo stesso tempo verso nuovi Paesi quali Angola, Canada, Corea del Nord, Danimarca, Kenya, Norvegia, Svezia, Turchia e Zambia.

Nel corso dell'anno sono stati coclusi molti interventi, missioni e progetti in diverse aree del mondo. Tra i più importanti vale la pena citare il Twinning OIE per l'adeguamento legislativo e organizzativo dei Servizi Veterinari della Croazia, l'assistenza tecnica strategica

all'itticoltura del Vietnam, il supporto al Laboratorio Centrale Veterinario dell'Eritrea per il controllo di brucellosi e tubercolosi negli allevamenti bovini da latte, l'assistenza in materia di suinicoltura allo Stato di Santa Catarina e in materia di bovini e carne bianca al Mato Grosso del Sud, entrambi in Brasile.

A testimonianza del grande lavoro destinato ai progetti nazionali e internazionali e del suo peso sull'economia dell'Ente, il dato ancor più significativo è rappresentato dai ben 83 progetti in corso di realizzazione nel 2009 di cui il 67% finanziati da fondi nazionali e il 33% da fondi internazionali. In proposito bisogna dire che parte dei progetti finanziati a livello nazionale ha in realtà una dimensione internazionale, come i due progetti stanziati dal Ministero della Salute: "Studio dell'impatto di due differenti forme di sconfinamento in canile rifugio sul benessere canino: analisi delle risposte comportamentali e emato-chimica" in collaborazione con l'Università della Pennsylvania e "Indagine sull'ecobiologia degli Ixodidi in relazione alle malattie trasmesse in alcune aree dell'Africa sud occidentale" in partenariato con i Laboratori Centrali Veterinari di Botswana, Namibia, Zambia e l'Istituto di Investigazione Veterinaria dell'Angola. Ecco, quindi, che le percentuali dei progetti nazionali e internazionali in corso di realizzazione nel 2009 variano sino quasi a coincidere. I progetti esclusivamente nazionali sono stati 45 (pari al 54%), ovvero progetti da svolgere in Italia con la partecipazione riservata a partner nazionali come IIZZSS, Università, ISS, ecc.; mentre per i restanti 38 (pari al 46%) si è trattato di progetti internazionali con partner esteri.

L'Istituto può vantare oramai una consolidata collaborazione con tutti i 27 Paesi dell'Unione Europea, con l'America del Nord e con buona parte del Medioriente, soprattutto con lo Stato di Israele. Il fulcro dell'attività progettuale è comunque rappresentato dalle aree in via di sviluppo, dove l'Istituto fornisce da anni assistenza tecnica e trasferisce conoscenze per l'adeguamento alle norme internazionali, il controllo delle malattie trasmissibili all'uomo, il commercio degli animali e dei prodotti derivati a tutela dei consumatori. Di seguito una panoramica parziale, nondimeno rappresentativa, dei progetti sviluppati in America Latina, Africa ed Europa dell'Est.

latinoamericana

Prendere a prestito il titolo del diario che Ernesto Guevara scrisse durante l'avventuroso viaggio in motocicletta attraverso il Sudamerica, ci permette di introdurre l'attività dell'Istituto nell'America Centro-meridionale. In particolare nell'ultimo decennio l'Ente teramano ha cooperato con buona parte dei Paesi dell'America Latina, ad esempio attraverso programmi di consulenza gestionale e tecnica in Argentina e la firma di accordi con i Sevizi veterinari di Cile, Uruguay e Paraguay.

I rapporti di collaborazione con il Cile hanno una grande valenza perché sono nati sulla scorta dall'accordo bilaterale stipulato nel 2002 tra questo Paese e l'Unione Europea con l'obiettivo di: "*Facilitare il commercio di animali e prodotti da essi derivati [...] salvaguardando la salute pubblica e la sanità animale*" e di raggiungere un'intesa sugli standard di Benessere animale nelle fasi di trasporto stordimento e macellazione, ovvero quegli "*standard per la protezione degli animali, sviluppati e applicati nel rispetto degli standard dell'OIE.*" Nel ruolo di Centro di Collaborazione OIE per la Formazione Veterinaria, l'Epidemiologia, la Sicurezza Alimentare e il Benessere Animale, l'Istituto è stato chiamato dalla Commissione Europea a collaborare per lo sviluppo di un sistema di "mutual trust" tra Europa e Cile sul Benessere animale, fornendo consulenza sulla formazione del personale cileno incaricato a far rispettare, appunto, gli standard di Benessere animale e a vigilare sulla relativa applicazione. La partecipazione alla "Conferenza Internazionale sul Benessere Animale", che si è svolta a Santiago del Cile a novembre del 2004, ha consentito agli esperti dell'Istituto di svolgere sopralluoghi, analisi dei bisogni e incontri finalizzati in una realtà nella quale il Benessere animale rappresenta davvero una priorità dato che il Cile è un grande esportatore di animali e prodotti derivati non solo verso l'Europa ma anche verso il Messico, il Giappone e la Corea.

L'esperienza cilena ha dato il là ad un accordo della stessa natura con l'Uruguay, siglato Il 27 aprile del 2007 a Tacuarembo nella sede dell'Istituto Nazionale per la Ricerca in Agricoltura e Zootecnia dell'Uruguay (INIA), per rafforzare l'intenzione di sviluppare future attività di cooperazione. Durante il "Convegno sul Benessere Animale: nuovi orizzonti per il 21° secolo. L'esperienza attuale ed i futuri obiettivi. Una prospettiva internazionale e regionale" del 24-25 aprile del 2007 a Montevideo, l'Istituto ha illustrato a circa 350 rappresentanti di diversi Paesi sudamericani un applicativo dedicato al Benessere animale nel trasporto preparato per il progetto di eLearning UE-Cile ed ha conte-

stualmente lanciato sul proprio sito Internet uno specifico forum relativo alla formazione sul Benessere animale in America Latina.

Sempre nel 2007 l'Istituto ha stipulato un accordo di cooperazione tecnica con il Servizio Nazionale di Qualità e di Salute Animale della Repubblica del Paraguay, siglato il 27 agosto del 2007 ad Assuncion, su Analisi del rischio, Sorveglianza epidemiologica e Sicurezza alimentare.

Frequenti anche i rapporti con Cuba che risalgono al 1999, quando un ricercatore del Centro Nazionale per il Benessere Animale e Vegetale (CENSA) dell'arcipelago caraibico ha frequentato a Teramo un ciclo di formazione di sei settimane sulle malattie esotiche virali. La collaborazione fra le due Istituzioni, proseguita nel corso degli anni, è stata formalizzata agli inizi del 2007 sulla base di un primo incontro circa le attività da mettere in atto per migliorare le competenze tecnico-scientifiche del personale cubano. A gennaio del 2008 è stato ratificato un Twinning OIE della durata di due anni che, ricordiamolo, è un progetto di gemellaggio tra un Centro/Laboratorio già accreditato presso l'OIE come l'Istituto G. Caporale e una Istituzione che mira all'accreditamento come, appunto, il CENSA di Cuba. È bene ricordare anche che la strategia politica dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale che sottende

questi progetti, mira alla progressiva autonomia dei Paesi in via di sviluppo attraverso il trasferimento di conoscenze scientifiche e di capacità gestionali per combattere le malattie degli animali, il miglioramento della sicurezza degli alimenti di origine animale e il potenziamento degli scambi commerciali finalizzato alla riduzione della povertà.

A partire dal 2002 soprattutto con il Brasile si è instaurato uno proficuo rapporto di collaborazione sul controllo delle carni destinate all'esportazione. Tra il 2007 e il 2008 sono partiti ben 3 progetti interamente finanziati dalla Repubblica federale sudamericana che l'Istituto si è aggiudicato forte delle sue competenze in materia di tracciabilità e rintracciabilità degli animali e delle carni da loro prodotte.

Tra i progetti va citato quantomeno il primo del 2007 "Adeguamento sistema allevamento e produzione carni suine alla legislazione UE, Santa Catarina", la cui durata quinquennale e sintomatica della fiducia che lo Stato del Brasile meridionale ripone nei confronti dell'Istituto. Nello stesso anno Vincenzo Caporale è stato insignito della Medaglia al merito di Anita Garibaldi proprio dal Governatore di Santa Catarina per "*l'alto contributo offerto allo sviluppo dell'economia*" dello Stato brasiliano. Si tratta di un prestigioso riconoscimento consegnato formalmente al direttore da estendere a tutto il personale dell'Istituto, che "*premia persone e società, nazionali o estere, che nel loro campo di attività si sono particolarmente distinte, contribuendo direttamente o indirettamente per lo sviluppo dello Stato di Santa Catarina.*"

Altri importanti rapporti di cooperazione sono stati instaurati con il Mato Grosso del Sud, lo Stato brasiliano con la maggiore popolazione di bovini che può vantare un patrimonio circa quattro volte superiore a quello italiano. Oltre all'avvio del progetto "Adeguamento sistema allevamento e produzione carni bovine alla legislazione UE, Mato Grosso do Sul (Brasile)", nel dicembre del 2008 il Ministro Cristina Correa De Costa Diaz si è recato personalmente a Teramo per conoscere da vicino il sistema di tracciabilità e rintracciabilità degli animali dell'Istituto. L'enorme potenziale di esportazione di carne bovina del Mato Grosso del Sud può esprimersi, infatti, solo sottostando alle regole internazionali relative alla movimentazione animale: regole che non sono di facile comprensione per i Paesi latinoamericani, semplicemente perché non fanno parte del loro patrimonio culturale. L'Istituto di Teramo è stato appunto chiamato in soccorso per trasferire/tradurre la normativa europea, formare gli addetti sia dal punto di vista teorico che da quello pratico e fornire un supporto tecnico fino alla raggiungimento di una completa autonomia.

Nel biennio 2009-2010 il rapporto di cooperazione con il Brasile si è fortificato ancor più. Il 9 dicembre del 2009 nella sede della Camera di Commercio di Fortaleza, nello Stato di Cearà, in occasione del "I° Seminario Italo-Brasiliano sulla Sicurezza Alimentare", i due Paesi hanno formalizzato un accordo di collaborazione internazionale che prevede la promozione dell'interscambio di professori, ricercatori e studenti, e di attività comuni di produzione scientifica; l'allestimento di un Laboratorio accreditato per la certificazione dei prodotti alimentari e dei relativi processi di lavorazione e l'organizzazione di corsi di formazione rivolti a operatori della catena alimentare, tecnici specializzati, studenti dei corsi di laurea e post-laurea.

Nell'ambito dei rapporti con lo Stato di Santa Catarina, nella seconda metà di gennaio del 2010, cinque veterinari della Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina sono stati in Italia per approfondire la conoscenza della normativa dell'Unione Europea relativa ai controlli ufficiali lungo la catena di produzione di suini. Le sessioni d'aula sono state svolte in Istituto, nella sede del CIFIV, alla presenza di esperti dell'Ente teramano e del Ministero della Salute, mentre gli aspetti pratici sono stati approfonditi con visite sul campo in allevamenti suinicoli, impianti per la trasformazione degli alimenti e macelli della zona.

Tra la fine di marzo e l'inizio di aprile del 2010 una nutrita delegazione dell'Istituto si è recata a Rio de Janeiro, al Centro Pan Americano per la lotta contro l'Afta epizootica dell'OMS, per un incontro tecnico-organizzativo a cui ha partecipato anche il Centers for Epidemiology and Animal Health dell'United States Department of Agriculture (USDA) di Fort Collins, USA. L'obiettivo dell'incontro è stato quello di valutare possibili collaborazioni, per utilizzare nuove risorse per i sistemi di vigilanza epidemiologica delle malattie, e definire un programma di lavoro comune finalizzato ad attivare la cooperazione tecnica nella vigilanza delle malattie nei Paesi dell'America Latina.

Infine, sulla scorta dell'accordo di partenariato strategico tra la Repubblica Federativa del Brasile e la Repubblica Italiana, sottoscritto a Washington il 12 aprile del 2010[2], nella seconda settimana di maggio una delegazione dell'Istituto è tornata in Brasile, a Fortaleza, per l'avvio di nuovi progetti di cooperazione. Qui sono stati formalizzati accordi per completare le attività, fornite nel 2008-2009 allo Stato di Santa Catarina nel settore della Sanità animale, che riguardano prevalentemente il settore a valle della filiera con un accurato controllo dei mangimi e dei trattamenti previsti in fase di allevamento, nonché delle metodiche di macellazione e confezionamento per la commercializzazione delle

produzioni verso l'Unione Europea: tutte attività indirizzate alla messa in rete di un sistema di controllo atto ad assicurare il rispetto della normativa UE, ma anche ad introdurre standard volontari quali l'uso di mangimi totalmente privi di OGM, l'assenza di trattamenti cortisonici e l'etichettatura con informazioni supplementari.

La missione a Fortaleza ha fornito l'occasione per avviare una nuova collaborazione in materia ittica con lo Stato di Cearà, dopo aver preso atto che analoghe considerazioni, se non più stringenti rispetto al prodotto carne, valgono anche per il settore ittico dove il marchio d'origine sfugge ad una provenienza geografica certa e tipica in quanto le zone di cattura sono identificate con sigle (aree Regionali FAO). In questo caso lo sforzo richiesto all'Istituto è quello di promuovere l'allineamento e l'armonizzazione con gli standard europei in relazione allo Stato di sbarco del pescato e alle conseguenti attività di preparazione, trattamento, confezionamento e conservazione.

la mia Africa

Sono 23 i Paesi africani con i quali l'Istituto ha stretto rapporti di cooperazione, collaborazione ed assistenza tecnica. Basterebbe questo dato per comprendere la relazione, non solo professionale, che lega l'Ente al "continente nero" e aggiungere, senza timore di smentita, che la cooperazione è sempre stata interpretata nel suo significato letterale di "azione svolta in comune, con fini mutualistici e non speculativi".

La vocazione alla cooperazione internazionale con il Sud del mondo, e con l'Africa in particolare, ha radici antiche che si possono far risalire al 1980 anno in cui è stato istituito il Centro Studi Malattie Esotiche (CESME), divenuto nel 1991 Centro di Referenza Nazionale. Con il riconoscimento formale dell'attività del CESME l'Istituto ha colto al volo l'opportunità e il privilegio di lavorare in Africa, sforzandosi di promuovere una cultura dell'inclusione rispetto a quella dell'esclusione e della supremazia, della condivisione rispetto al monopolio della conoscenza, dell'organizzazione trasversale rispetto a quella gerarchica.

L'Istituto si è sempre tenuto alla larga dall'approccio colonialista di matrice anglosassone, credendo fermamente nella cooperazione paritaria anche perché se da una parte fornisce aiuto in termini di trasferimento di conoscenze e formazione, dall'altra è debitore nei confronti dell'Africa da cui apprende sul campo. Il ruolo di Centro di Referenza Nazionale per lo studio e l'accertamento delle malattie esotiche degli

animali, cioè quelle malattie non presenti sul territorio nazionale da almeno tre anni, impone la presenza in quei luoghi dove è possibile osservare da vicino gli animali con sintomatologia e lesioni, migliorare le performance dei test diagnostici e le tecniche di prelievo dei campioni. Esigenza colmata, per l'appunto, dall'apprendimento che i professionisti dell'Istituto ricevono dai Sevizi Veterinari di Paesi che trattano tali malattie quotidianamente. A questo bisogna aggiungere la ferma convinzione che aiutare concretamente il Continente africano non può e non deve più passare soltanto attraverso i pur lodevoli progetti solidali "calati dall'alto", come l'invio di latte in polvere o l'esportazione di una produzione industriale standardizzata. Oggi c'è l'esigenza improcrastinabile di promuovere uno sviluppo sostenibile che renda l'Africa progressivamente autonoma, coniugando l'aspetto sanitario con la valorizzazione dei prodotti locali, attraverso azioni tese al controllo delle malattie animali e della qualità del latte, al superamento dei problemi legati soprattutto alla limitata disponibilità di acqua ed alimenti per gli animali, alla carenza di prodotti veterinari e zootecnici, alle ridotte capacità produttive e riproduttive degli animali e alle scarse condizioni igienico-sanitarie lungo tutta la filiera.

I rapporti di cooperazione con i Paesi africani non sono occasionali,

ma rappresentano un vero e proprio gemellaggio continuo nel tempo, radicato, in alcuni casi stanziale, proprio per entrare in empatia con realtà così complesse e distanti sotto il profilo socio-culturale. Significativa in tal senso l'esperienza di due dirigenti veterinari dell'Istituto: Massimo Scacchia per due anni, dal 2007 al 2009, è stato il responsabile della ricerca e delle attività diagnostiche del Laboratorio Centrale Veterinario della Namibia su richiesta del Ministero dell'Agricoltura del Paese africano; Antonio Petrini agli inizi del 2010 è stato nominato vice direttore della Rappresentanza sub-regionale dell'OIE per l'Africa del Nord, di stanza a Tunisi, che ha l'obiettivo di fornire ai Paesi che si affacciano sul Mediterraneo servizi specifici per potenziare la sorveglianza e il controllo delle malattie animali e delle zoonosi. Un incarico, quest'ultimo, strategico anche per giocare un ruolo chiave nella costruzione del mercato comune del mediterraneo, un progetto avviato nella seconda metà degli anni '90 e formalizzato durante il Consiglio Europeo straordinario di Lisbona del 23 e 24 marzo del 2000 per creare entro il 2010 la zona di libero scambio nel Mediterraneo.

Con la Namibia c'è un rapporto consolidato sin dal 1996, quando iniziarono le prime esperienze di cooperazione per studiare la patogenesi della Pleuropolmonite contagiosa bovina e l'efficacia dei vaccini in uso. Nel 2005 la collaborazione è stata ufficializzata dalla firma di un protocollo d'intesa con i Servizi Veterinari del Ministero dell'Agricoltura, delle Acque e delle Foreste del Paese africano, a cui è seguito un ulteriore accordo tecnico del 2007 siglato anche dal Ministero della Salute italiano.

In forza del ruolo che svolge come strumento dell'OIE, l'Istituto opera principalmente per fornire ai Servizi Veterinari locali supporto tecnico-scientifico, linee guida e standard internazionali al fine di aumentare l'estensione delle aree autorizzate ad esportare carne bovina in Europa e nei Paesi terzi. Per questa regione, nel 2005, un gruppo di lavoro dell'Istituto coordinato da Vincenzo Caporale, in qualità di Presidente della Commissione Scientifica dell'OIE, ha valutato lo stato sanitario delle aree destinate all'allevamento nel nord del Paese.

Sempre nel 2005 l'Istituto ha impiantato un Laboratorio di Virologia all'interno del Laboratorio Centrale Veterinario di Windhoek, in modo da attuare un programma di ricerca sulla produzione di reagenti nuovi per la diagnosi delle malattie animali tropicali e il miglioramento dei vaccini utilizzati. Nel Laboratorio di Windhoek professionisti namibiani ed italiani lavorano insieme ogni giorno, condividendo la ricerca scientifica e le capacità diagnostiche per quelle malattie che oggi costituiscono un grave rischio per l'industria namibiana del bestiame e che

un domani potrebbero causare anche nel nostro Paese un'emergenza epidemica. Sono già stati messi a punto test diagnostici per Brucellosi, Bluetongue e Clamidiosi e sono in fase di studio malattie quali Afta epizootica, Febbre della Valle del Rift, Lumpy Skin, Heartwater, Morbo coitale maligno, Peste ed Encefalosi equina. L'Istituto e il CVL della Namibia sono attualmente impegnati nel portare avanti cinque distinti progetti di ricerca su alcune delle malattie menzionate.

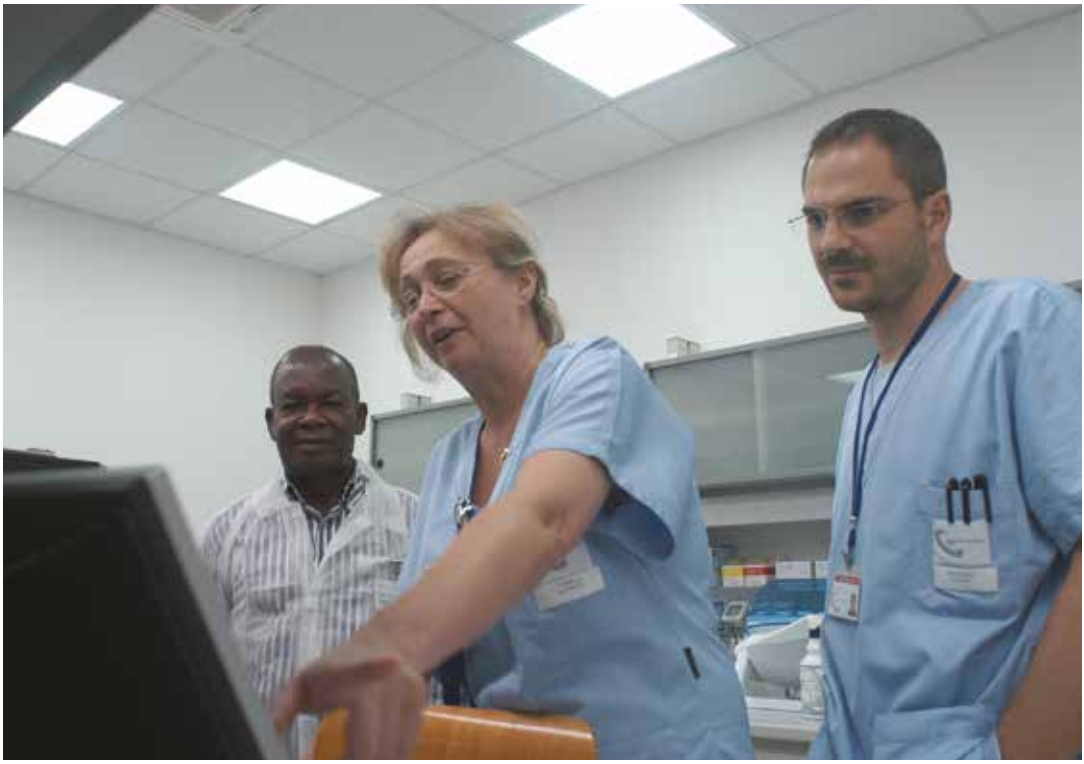
Nell'ambito di questa duratura collaborazione l'Istituto ha messo a disposizione anche le proprie competenze tecnologiche, sviluppando per il Paese africano un apposito Sistema Informativo di gestione del Laboratorio. Dopo la fase di analisi dei requisiti e dell'organizzazione del Laboratorio, si è proceduto allo sviluppo del prototipo dell'applicativo che è stato sviluppato con strumenti "open source" o comunque "free", tenendo ben presente l'obiettivo più ampio di fornire ai Paesi dell'Africa meridionale, sotto l'egida della FAO, un applicativo multilingue (inglese, francese e portoghese) in licenza d'uso gratuito, utilizzando prodotti appunto gratuiti. Ad ottobre del 2009 è stata installata e messa in rete locale una prima versione dell'applicativo direttamente al CVL, personalizzata nei termini e nelle descrizioni, ed è stata erogata la formazione a due tecnici di laboratorio e ad un informatico.

A novembre del 2010 ha preso il via un ulteriore progetto di gemellaggio dell'OIE, che si prefigge di fornire al Laboratorio Centrale Veterinario di Windhoek il sostegno tecnico-scientifico per raggiungere gli standard internazionali che gli possano permettere di diventare Laboratorio di Referenza per la Sicurezza alimentare dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale.

La Namibia oggi rappresenta il cuore dell'attività in Africa perché è una delle nazioni più giovani del mondo, quindi maggiormente aperta alle collaborazioni, ma soprattutto perché è situata in una posizione strategica che ha consentito all'Istituto di stringere ancor più i rapporti di cooperazione o ad avviarne di nuovi con gli Stati confinanti: Angola e Zambia a nord, Botswana ad est e Repubblica Sudafricana a sud. Tuttavia non va dimenticata la grande attività svolta nei Paesi nordafricani come Algeria, Egitto Libia, Marocco, Tunisia e la recente assistenza all'Eritrea.

L'Istituto è stato chiamato a cooperare con lo Stato occidentale del Corno d'Africa dalla Croce Rossa Internazionale che nel 2005 ha richiesto di supportare il Programma Nazionale Eritreo per il controllo della Brucellosi e della Tubercolosi nella Regione del Barentu, al confine con il Sudan. Nel 2006 ha preso il via un progetto biennale per

cooperazione internazionale



ISTITVTO ZOOPR

BBE COMMUNITY SUB KHU
SPONSORED BY ZAMBEZI BASIN WETLANDS PROJECT

مركز المدينة للمؤتمرات
MEDINA CONFERENCE CENTER

International cooperatio

trasferimento della conoscenza

eminar on
COMMUNICATION
14-15 December 2006
Teramo, Italy
Ministero

Oie
BLUETONGUE
INTERNATIONAL SYMPOSIUM
Taormina 26-29 ottobre 2006

controllare queste malattie nelle bovine da latte di tutto il territorio nazionale con diverse azioni: dall'identificazione degli animali alla costruzione di un'Anagrafe bovina informatizzata, dalla fornitura di reagenti e marche auricolari alla formazione sulle tecniche diagnostiche e sull'utilizzo del sistema informatizzato, fino all'esecuzione degli esami di laboratorio per l'attività diagnostica. Il successo del progetto ha consentito di ampliare la rete di collaborazione tra l'Istituto e il Governo eritreo, che hanno avviato due nuovi progetti finanziati, rispettivamente, dall'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale e dal Ministero della Salute italiano. Il primo "Twinning OIE Brucella" ha portato il CVL dell'Eritrea a migliorare le proprie capacità tecniche per la diagnosi della Brucellosi, sfruttando le competenze presenti in Istituto; mentre il secondo "Studio tramite infezione sperimentale della Peste dei Piccoli Ruminanti e Vaiolo Ovino", ha fatto acquisire all'Istituto nuove conoscenze su malattie definite esotiche, ma comunque a rischio di introduzione nel nostro Paese.

Proprio questo è l'aspetto fondamentale della cooperazione internazionale, per come viene intesa. Una cooperazione bilaterale di mutuo scambio, richiamata all'inizio del nostro discorso, che ha spinto l'Istituto a non chiudersi nel guscio del proprio territorio di competenza ma ad espandere i confini verso Paesi che hanno bisogno di sostegno e che, contemporaneamente, aiutano a far specializzare il personale italiano nella gestione delle emergenze di tipo epidemico conseguenti all'insorgenza di sospetto focolaio di malattia esotica.

Al di là dei progetti tecnico-scientifici in partenariato con i Servizi Veterinari, l'Istituto ha sempre mostrato una particolare sensibilità agli aspetti umanitari cercando di rispondere, quando possibile, alle richieste di "solidarietà" provenienti dall'Africa. Per fare un solo esempio, nel 2006, raccogliendo l'appello della Onlus "Dalla Parte degli Ultimi", attiva nella missione Ryarusera, l'Istituto si è fatto carico della progettazione, della realizzazione e dell'avviamento di un caseificio per la produzione di formaggio nella regione di Muramvya, in Burundi. I veterinari dell'Istituto hanno consigliato l'acquisto dell'attrezzatura idonea in un'area priva di energia elettrica, hanno provveduto all'attivazione dell'impianto ed hanno istruito il personale locale nella produzione di formaggio, nel pieno rispetto delle norme igieniche. In pochissimo tempo sono state prodotte le prime forme di formaggio, alimento di fondamentale importanza per la nutrizione dei numerosi bambini e anziani presenti nel territorio della missione. La trasformazione del latte in formaggio in assenza di sistemi di conservazione quali frigoriferi o pastorizzatori, è l'unico modo possibile nella situazione socio-economica

delle aree rurali del Burundi per ovviare all'impossibilità di mantenere la catena del freddo. Si è trattato dunque di un piccolo ma eccezionale risultato e dell'ennesimo esempio di cooperazione decentrata da parte dell'Istituto, impegnato anche in interventi umanitari dall'alto valore etico, e perché no economico, che permettono di risolvere problematiche enormi per popolazioni sottosviluppate in determinate aree dei Paesi del terzo mondo.

Questo piccolo progetto che riguarda un alimento "trasversale" dall'alto valore nutrizionale come il latte è soltanto uno dei tanti progetti di cooperazione con l'Africa. Molti altri lo hanno preceduto e molti altri ne seguiranno perché c'è anche un dovere morale nei confronti di chi è indietro, spesso e volentieri per responsabilità di noi occidentali. E c'è, al di là della retorica del politicamente corretto, il dovere - per non dire l'esigenza - di lasciare alle future generazione un mondo migliore come recita un saggio proverbio africano che dice: "Questo pianeta non ci è stato regalato dai nostri progenitori: esso ci è stato prestato per i nostri figli."

il vento dell'Est

La cooperazione con i Paesi dell'Est del mondo è iniziata nei primi anni '90 quando l'Istituto, in qualità di Centro di Collaborazione dell'OMS, organizzò il convegno "Progettazione, realizzazione e valutazione dei sistemi di sorveglianza delle zoonosi nei Paesi dell'Europa Orientale". Un evento che non è esagerato ritenere epocale poiché è stato il primo incontro dell'Organizzazione Mondiale della Sanità con i Paesi dell'ex Unione delle Repubbliche Socialiste Sovietiche, dopo lo scioglimento dell'URSS e la susseguente caduta del Muro di Berlino, finalizzato a coordinare un gruppo di lavoro formato non solo da medici veterinari ma anche da medici umani. A Civitella del Tronto (TE), dal 21 al 26 giugno del 1993, si sono riuniti circa 50 tra i massimi rappresentanti dei Servizi Veterinari e Sanitari di 21 Paesi[3] dell'Europa dell'Est e dell'ex URSS per costruire un sistema di sorveglianza delle zoonosi omogeneo rispetto a quelli esistenti in Europa, che consentisse finalmente un appropriato scambio internazionale di informazioni sulle popolazioni animali e le conoscenze adeguate sul loro stato di salute. Il fine è stato raggiunto dopo aver scrupolosamente analizzato i sistemi di sorveglianza esistenti in ciascuno dei Paesi partecipanti, con l'elaborazione di un modello applicabile per le malattie comuni all'uomo e agli

animali, nato dalla collaborazione intersettoriale tra i Servizi di Sanità Animale e quelli di Sanità Pubblica.

Il convegno di Civitella del Tronto ha avuto una grande importanza non solo per i risultati ottenuti, ma anche per la sua eccezionale rilevanza "politica" in un periodo storico nel quale i Servizi Veterinari delle neonate Repubbliche dell'ex blocco sovietico erano completamente disorganizzati, o meglio da organizzare completamente, per evidenti ragioni. Dall'oggi al domani erano aumentati in maniera esponenziale il peso e le responsabilità all'interno dell'OIE di queste nuove Repubbliche, non più sotto l'ingombrante ombrello della grande madre Russia. L'essere riusciti a riunirle tutte intorno ad un tavolo, a farle dialogare e misurare in concreto, ha velocizzato il difficile processo di riorganizzazione e in questo l'Istituto ha avuto due meriti fondamentali: intanto quello di "arrivare" prima di altri, riconfermando ancora una volta la sua lungimiranza, e poi quello di porsi come interlocutore affidabile. Questa prima, pionieristica "operazione" ha permesso all'Ente di guadagnare una forte credibilità che ha rappresentato una vera e propria rendita per il futuro, tanto che da quel lontano 1993 sono state più di 50 le iniziative di formazione dirette ai Paesi balcanici con la partecipazione di oltre 500 operatori sanitari.

Dalla seconda metà degli anni '90 l'Istituto ha proseguito nella cooperazione con i Paesi dell'Est, dell'ex Unione Sovietica e soprattutto dell'Area Balcanica attraverso la sottoscrizione di accordi di collaborazione scientifica con specifici Organismi e linee progettuali di volta in volta identificate dalla Comunità Europea.

Va ricordato che proprio alla fine degli anni '90 l'Istituto ha giocato un ruolo fondamentale nella ridefinizione del concetto di Sanità Pubblica Veterinaria (SPV) organizzando, con il Ministero della Salute, un importante meeting internazionale. Nel marzo del 1999 a Giulianova (TE) i maggiori esperti mondiali hanno modificato concettualmente la prospettiva della SPV definendola non più "parte delle attività di sanità pubblica che ha come scopo l'applicazione delle capacità, conoscenze e risorse professionali veterinarie ai fini della protezione e del miglioramento della salute umana" ma come la "somma dei contributi al benessere fisico, mentale e sociale delle persone attraverso la conoscenza e l'applicazione della scienza veterinaria", mettendo così al centro l'uomo.

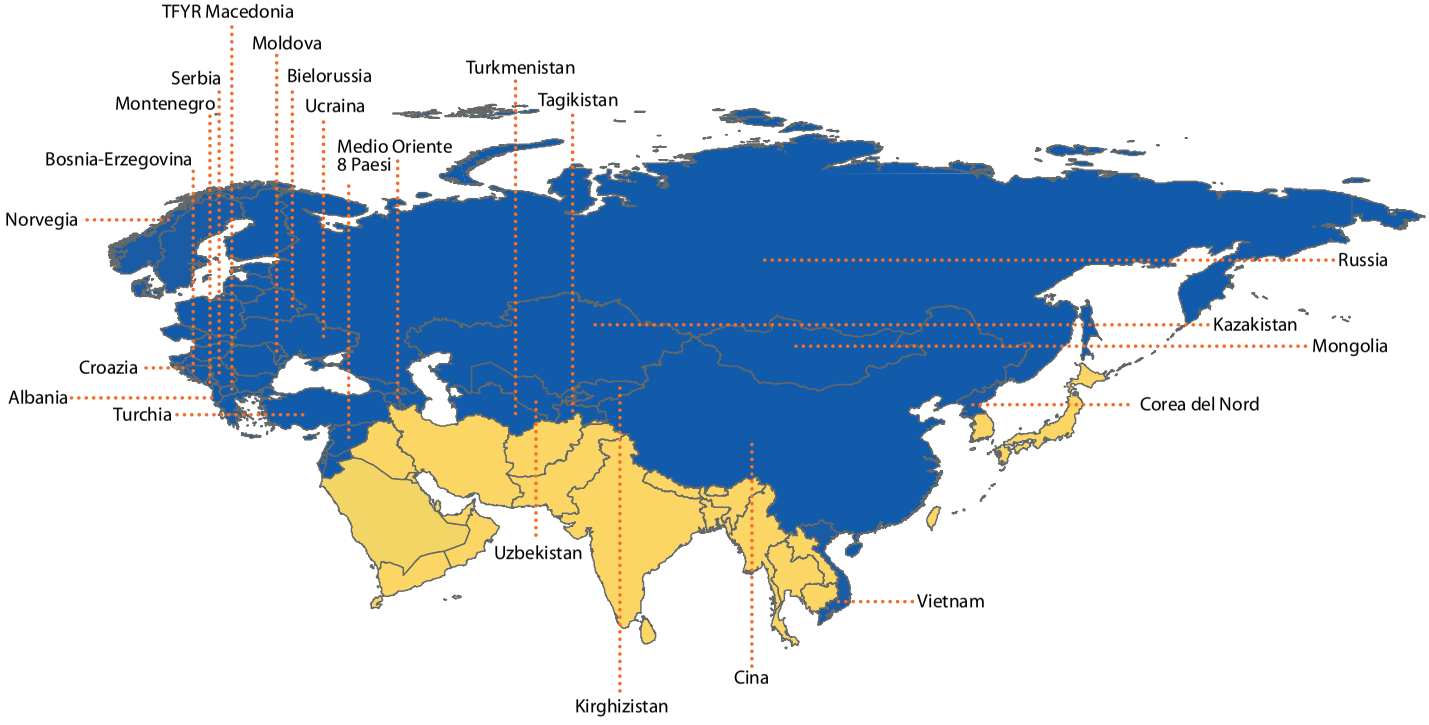
Uno dei primi esempi di sostegno concreto all'Est Europa è il progetto di cooperazione quadriennale 1996-2000 con l'Albania, nel bel mezzo della guerra civile in cui era piombato il Paese delle aquile. Il progetto di assistenza tecnica e trasferimento di conoscenze in mate-

ria di produzioni agro-zootecniche e di Sanità Animale, fu finanziato dal Ministero degli Affari Esteri italiano e diede l'opportunità all'Istituto di svolgere anche una funzione umanitaria collaborando con la Missione Arcobaleno per aiutare i profughi albanesi del Kosovo in fuga dalla guerra.

Dal 2000 al 2010 l'Istituto ha collaborato a stretto contatto con le Autorità nazionali veterinarie dei Paesi balcanici, alle quali ha fornito assistenza tecnica, formazione specialistica e supporto di laboratorio, facendo da capofila in 23 progetti di cooperazione: 9 in Sicurezza alimentare, 7 in Sanità animale e 7 in Epidemiologia. Nella maggior parte dei casi i progetti hanno riguardato lo sviluppo dell'Identificazione e della Tracciabilità degli animali (in Bosnia-Erzegovina, Romania, Serbia e Slovenia) ed il rafforzamento delle capacità di Sorveglianza veterinaria e Sicurezza alimentare (in Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Romania e Serbia).

Il culmine della cooperazione nei Balcani è stato raggiunto nel 2004 quando l'Istituto ha promosso e sviluppato, con il finanziamento del Ministero degli Affari Esteri italiano, la prima rete regionale dei Servizi e dei Laboratori Veterinari Nazionali di Albania, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Croazia, FYROM (ex Macedonia), Romania e Serbia, dedicata prevalentemente alla sorveglianza della Bluetongue e di altre malattie come West Nile Fever e Crimean-Congo Haemorrhagic Fever. Per sviluppare al meglio le attività del progetto "Surveillance network for Bluetongue in the Eastern and Balkanic Regions", l'Istituto ha sviluppato una rete di sorveglianza sul web che sfrutta la tecnologia all'avanguardia dei Sistemi Informativi Geografici. Il valore dell'approccio metodologico seguito nel progetto, così come le potenzialità fornite dal sistema web sviluppato, hanno convinto nel 2007 la Commissione Europea ad affidare all'Istituto il compito di sviluppare un sistema analogo per la sorveglianza della Bluetongue nella UE.

La prima metà degli anni 2000 ha rappresentato il periodo di maggiore attività progettuale, durante il quale sono stati sviluppati molti progetti legati al Programma "INTERREG IIIA Transfrontaliero Adriatico" che si inserisce a pieno titolo nel filone della cooperazione interregionale e transfrontaliera, da sempre uno dei valori fondanti dell'Europa[4]. Il Programma, in seguito trasformato in "Nuovo Programma di Prossimità Adriatico INTERREG/CARDS/PHARE"[5], è stato promosso dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale per la cooperazione tra Regioni dell'Unione Europea per il periodo 2000-2006, con l'obiettivo di evitare che i confini nazionali ostacolassero lo sviluppo equilibrato e l'integrazione del territorio europeo. Queste linee pro-


TFYR Macedonia
Moldova
Serbia
Bielorussia
Montenegro
Ucraina
Turkmenistan
Tagikistan
Medio Oriente
8 Paesi
Bosnia-Erzegovina
Norvegia
Russia
Kazakistan
Mongolia
Croazia
Albania
Turchia
Corea del Nord
Uzbekistan
Vietnam
Cina
Kirghizistan

gettuali di carattere transfrontaliero[6] sono state finanziate o co-finanziate dall'Unione allo scopo di "promuovere lo sviluppo socio-economico e la cooperazione tra i Paesi dell'Area adriatica", ovvero facilitare l'integrazione tra gli Stati membri e i rapporti commerciali, sociali e culturali tra gli Stati dell'Unione e i Paesi confinanti per contribuire alla formazione di una Euroregione adriatica.

L'Istituto si è aggiudicato diversi progetti del Programma INTERREG, che tra i suoi obiettivi ha anche quello di promuovere uno sviluppo equilibrato del territorio investito dall'intervento, come il progetto comunitario PHARE "Animal identification and movement control scheme for Bosnia and Herzegovina" avviato a gennaio del 2001 e terminato ad agosto del 2003. Il progetto ha permesso non solo lo sviluppo dell'Anagrafe bovina e l'adeguamento alla normativa europea, ma anche l'unificazione dei Servizi Sanitari del Paese con la creazione della prima Agenzia Nazionale per la Sicurezza Alimentare e della prima Legge in materia promulgata da uno Stato balcanico. Nel corso dell'intervento, raccogliendo le istanze dei quadri pubblici, è stato rilevato il forte bisogno di formazione in management e in campi settoriali specifici del personale veterinario. Così, da maggio 2003 a maggio 2005, l'Istituto ha condotto il "Programma di formazione tecnico-manageriale del Servizio Pubblico Veterinario della Bosnia-Erzegovina": un'azione necessaria per accelerare il processo d'integrazione della produzione zootecnica nazionale agli standard qualitativi richiesti dal Mercato Unico della UE e dall'Organizzazione Mondiale del Commercio, con l'obiettivo di sostenere i Servizi Veterinari nello sviluppo delle competenze di tipo organizzativo, gestionale e tecnico per aumentare l'efficacia e l'efficienza dei processi di programmazione, erogazione e controllo delle proprie attività.

Spinti dai risultati ottenuti in Bosnia, sul finire del 2003, è stato "replicato" in Romania il PHARE "Technical Assistance For the Nationalwide Identification and Registration System Romania", sempre relativo all'identificazione e registrazione dei bovini. Anche in questo caso il lavoro dei tecnici e dei ricercatori teramani è andato ben oltre le specifiche tematiche del progetto, al punto che il Governo rumeno ha promulgato una Ordinanza di riorganizzazione dei Servizi Veterinari per renderli non più subalterni agli interessi dei produttori agricoli. Questa nuova concezione della Veterinaria ha portato alla nascita del National Sanitary Veterinary and Food Safety Authority (NSVFSA), una struttura autonoma creata per evitare possibili conflitti d'interesse con il Ministero dell'Agricoltura, snella e con maggiore possibilità d'intervento nelle sue funzioni di Sanità Pubblica. Su questa scia sono

stati intrapresi altri due progetti di gemellaggio europei, i Twinning UE del 2006 "Development and strengthening of the Romanian National Sanitary Veterinary and Food Safety Authority" e "Support for further strengthening of the market for fisheries and aquaculture products" tesi a rafforzare la neonata NSVFSA ed il mercato dei prodotti ittici. Entrambi i Twinning hanno focalizzato l'attenzione su aspetti di fondamentale importanza per l'entrata della Romania in Europa quali il sistema di allerta rapido in caso di rischio alimentare, l'analisi e la valutazione dei rischi e la loro relativa gestione e comunicazione.

Un altro progetto di gemellaggio che va menzionato è il Twinning UE del 2004 "Control TSE – Food Safety" per intensificare il controllo e migliorare gli strumenti di eradicazione delle Encefalopatie spongiformi trasmissibili (TSE) in Slovacchia, al fine di rafforzare la sicurezza alimentare e soddisfare i requisiti specifici della UE come la capacità di eseguire test rapidi per lo screening di queste patologie o aumentare la capacità di eseguire test sui mangimi e prodotti a base di carne.

Sono molti anche i progetti comunitari che hanno riguardato la dirimpettaia Repubblica della Croazia tra cui il Twinning Light PHARE 2005, concluso a luglio del 2008, in partenariato con il Ministero della Salute e degli Affari Sociali del Paese dell'ex Jugoslavia, che ha permesso di formare ben 139 ispettori sanitari croati preposti ai controlli ufficiali in materia di Igiene ed HACCP (Analisi dei pericoli e controllo dei punti critici) degli esercizi commerciali al dettaglio e delle imprese alimentari della ristorazione. Per il progetto gli esperti dell'Istituto hanno redatto e pubblicato una specifica Linea guida per armonizzare le modalità operative dei controlli ufficiali con la normativa europea vigente.

Un progetto internazionale transfrontaliero di particolare rilevanza, che ha interessato le Regioni Abruzzo, Molise ed Emilia Romagna e l'area balcanica della Croazia e del Montenegro, è stato il progetto "SARÀ - Centro Interregionale per la Sicurezza Alimentare e l'Analisi del rischio"[7] del 2007, finanziato sempre nell'ambito del Programma INTERREG/CARDS/PHARE, con lo scopo di armonizzare i sistemi di analisi dei rischi per la Sicurezza alimentare tra le aree coinvolte. Un progetto molto importante per queste realtà territoriali dei Balcani, le cui produzioni nel settore agro-zootecnico hanno un enorme peso economico pari al 9,1% del PIL per la Croazia e al 15% del PIL per il Montenegro. Il progetto ha facilitato la realizzazione di spazi economici comuni, attraverso la cooperazione nella ricerca, la condivisione di esperienze, di metodi e di lavoro fra gli operatori pubblici delle due aree. Allo stesso tempo sono state trasferite le conoscenze necessarie per la corretta applicazione delle procedure di analisi dei rischi, affinché i due Paesi

fossero in grado di competere in un libero commercio degli animali e dei loro prodotti, regolato da norme sanitarie certe e scientificamente inappuntabili.

Una delle ultime attività con la Croazia è legata al progetto PHARE "CAPS - Centre for Aquaculture Production and Safety" del 2009, che ha portato nelle struttute dell'Istituto di Teramo e Termoli il personale del Laboratorio di Spalato dell'Istituto Veterinario della Croazia per un periodo di formazione sulla qualità dei laboratori di prova e sulle tecniche di indagine, ricerca e identificazione di contaminazioni alimentari. Il PHARE CAPS ha permesso al Laboratorio di Spalato di attrezzarsi per la diagnosi e la prevenzione delle malattie dei pesci in allevamenti di acquicoltura, prevedendo anche l'organizzazione di corsi di formazione in Croazia destinati a 35 operatori locali sulla prevenzione e cura delle patologie ittiche. Esperti, tecnici e addetti del settore croati hanno acquisito tutte le conoscenze sulle principali malattie, sui metodi diagnostici e preventivi in modo da rendere possibile l'entrata della Croazia nella CE, quindi l'esportazione dei propri prodotti all'interno del mercato comunitario. Infine, per una corretta politica di prevenzione e controllo della salubrità degli alimenti, l'Istituto ha realizzato per il Ministero dell'Agricoltura e delle Foreste croato un Sistema Informativo Geografico su piattaforma web per il controllo dei fattori di inquinamento delle acque e per la valutazione e l'analisi dei rischi, come richiesto dalla legislazione europea e dagli accordi dell'Organizzazione Mondiale del Commercio.

Tra i progetti in corso ve ne sono diversi nell'Europa dell'Est, soprattutto in quei Paesi che hanno ancora bisogno di sostegno per adeguarsi alle regole comunitarie, come i progetti di cooperazione EuropeAid[8] in Albania, Bosnia-Erzegovina e Serbia aggiudicati attraverso bandi legati al Programma IPA 2007-2013[9] che offre per l'appunto assistenza ai Paesi impegnati nel processo di adesione alla UE.

"Establishment of the National Food Authority, Albania", avviato nel 2007 e terminato a fine 2010, aveva l'obiettivo di migliorare il sistema di Sicurezza alimentare albanese, ancora diviso tra Ministero dell'Agricoltura e Ministero della Sanità con evidenti problematiche legate all'assenza di una chiara catena di comando e alla duplicazione dei sistemi di controllo e della rete dei laboratori. Obiettivo raggiungibile soltanto attraverso la creazione di un'Agenzia Nazionale per la Sicurezza Alimentare indipendente, in grado di sviluppare un approccio integrato, efficace e dinamico tra alimenti e sistema di controllo. Un unico Organismo, che l'Istituto di Teramo ha contribuito a costruire, deputato alla valutazione e gestione dei rischi, con il com-

pito di coordinare le varie agenzie ministeriali esistenti e rispettare la politica alimentare della UE, della FAO e dell'OMS.

Il raggiungimento dello status di "Paese candidato potenziale" ad aderire all'Unione Europea è alla base del progetto biennale 2009-2011 "Support to implementation and enforcement of Bosnia Herzegovina food legislation" finalizzato a garantire l'applicazione della relativa legislazione della Bosnia-Erzegovina attraverso il potenziamento delle risorse umane, affinché siano assicurati un elevato livello di Sicurezza alimentare ed una maggiore competitività dei prodotti agricoli locali sui mercati nazionali ed internazionali.

Infine il progetto "Technical Assistence for the Control and Eradication of Classical Swin Fever and Rabies", che terminerà nell'estate del 2012, è inserito in un programma più ampio della DG Sanco della Commissione Europea per controllare ed eradicare la Peste suina classica e la Rabbia, due gravi malattie endemicamente presenti nei Balcani ma che non conoscono frontiere e che costituiscono una grave minaccia per l'Unione Europea. Basti pensare che negli ultimi decenni la Peste suina classica ha avuto un significativo impatto socio-economico nel settore zootecnico della UE e, malgrado i notevoli progressi nell'eradicazione e prevenzione della malattia, esiste ancora la minaccia di epidemie (anche tra gli animali domestici) a causa della contiguità tra la popolazione europea di cinghiali e la popolazione potenzialmente infetta di cinghiali dei Balcani. Anche la Rabbia, una zoonosi virale che si trasmette tra animali e all'uomo, benché eradicata in Europa, non smette di preoccupare in ragione delle statistiche dell'OIE che indicano un aumento allarmante del numero di casi confermati nei principali Paesi balcanici. Il progetto prevede la creazione di una rete di sorveglianza, il coordinamento e lo scambio di informazioni sull'evoluzione delle malattie nei Balcani occidentali, nonché la cooperazione tra i Servizi Veterinari nazionali.

[1] La Ricerca corrente è l'attività di ricerca scientifica diretta a sviluppare nel tempo le conoscenze fondamentali in settori specifici della Biomedicina e della Sanità Pubblica. La ricerca è attuata attraverso la programmazione triennale dei progetti istituzionali degli Organismi di ricerca nazionali, soggetti istituzionali pubblici e privati la cui attività di ricerca è stata riconosciuta dallo Stato come orientata al perseguimento di fini pubblici: Istituto Superiore di Sanità, Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza sul Lavoro, Agenzia per i Servizi Sanitari Regionali, Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, Istituti Zooprofilattici Sperimentali.
La Ricerca finalizzata attua invece gli obiettivi prioritari, biomedici e sanitari, individuati dal Piano Sanitario Nazionale. I progetti sono approvati dal Ministro della Salute di concerto con il Ministro dell'Università e della Ricerca, allo scopo di favorire il loro coordinamento. Le attività di Ricerca finalizzata sono svolte dalle Regioni, dall'Istituto Superiore di Sanità, dall'Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza sul Lavoro, dall'Agenzia per i Servizi Sanitari Regionali, dagli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, pubblici e privati, e dagli Istituti Zooprofilattici Sperimentali.

[2] Il 12 aprile del 2010, in occasione del Summit mondiale su controllo e proliferazione delle armi nucleari convocato dal Presidente degli Stati Uniti, il Presidente della Repubblica Federativa del Brasile e il Presidente del Consiglio dei Ministri della Repubblica Italiana hanno firmato, presso la sede dell'Ambasciata del Brasile a Washington, un "Accordo di Partenariato Strategico" fra Brasile e Italia, il cui Piano d'Azione consiste in 15 punti. Gli accordi avviati dall'Istituto riguardano il titolo V "Cooperazione economica, commerciale, industriale e finanziaria" che tra le altre cose prevede: "*Una struttura di cooperazione bilaterale nel campo della politica di concorrenza e della protezione del consumatore*", sottolineando che tra "*le aree di maggiore interesse per una cooperazione di lungo termine, basata sul trasferimento di tecnologia e capacità*" c'è la "*sicurezza sanitaria dei prodotti di origine animale e vegetale*".

[3] All'incontro di Civitella del Tronto hanno partecipato rappresentanti di Albania, Azerbaijan, Bielorussia, Bulgaria, Repubblica Ceca, Croazia, Estonia, Georgia, Kazakistan, Kirghizistan, Lettonia, Lituania, Polonia, Romania, Russia, Slovacchia, Slovenia, Tagikistan, Ucraina, Ungheria e Uzbekistan.

[4] Un primo segnale di cooperazione interregionale e transfrontaliera, dopo le devastazioni causate dalla Seconda Guerra Mondiale, lo si può ritrovare nel discorso tenuto a Zurigo nel 1946 da Winston Churchill che espresse la necessità di creare gradualmente gli "Stati Uniti d'Europa". Tuttavia il primo vero Organismo internazionale regionale nell'Europa post-bellica fu creato nel 1948 quando è nata formalmente l'Organizzazione Europea per la Cooperazione Economica (OECE), il cui fine principale era la gestione comune dell'aiuto concesso dagli Stati Uniti all'Europa occidentale attraverso il Piano Marshall. Lo scarso potere decisionale, l'eterogeneità della composizione e la mancanza di coordinamento tra gli Stati dell'OECE portò alla creazione di una nuova Organizzazione sovranazionale con obiettivi specifici e mirati. Fu così che il 18 aprile del 1951 venne costituita la Comunità Europea del Carbone e dell'Acciaio (CECA), allo scopo di creare un mercato comune per quelle che allora erano risorse di grandissima importanza per l'economia. Di fatto questo primo embrione di Comunità Europea tendeva a creare una sinergia e una collaborazione di tipo interregionale e transfrontaliero poiché la produzione del carbone e dell'acciaio era concentrata proprio in zone di frontiera. Oggi il valore della cooperazione interregionale e transfrontaliera è ampiamente riconosciuto da tutte le Istituzioni comunitarie e da tutti gli Stati membri. Questo valore si esprime attraverso le politiche di coesione economica e sociale e viene messo in pratica tramite diverse iniziative comunitarie tra cui, appunto, quelle dei Programmi INTERREG.

[5] Il programma PHARE è uno strumento di preadesione finanziato dall'Unione Europea per assistere i Paesi richiedenti dell'Europa Centrale e Orientale nei loro preparativi per l'adesione alla UE. Creato originariamente nel 1989 come acronimo di Poland and Hungary: Assistance for Restructuring their Economies (PHARE), il programma è stato esteso a Bulgaria, Repubblica Ceca, Estonia, Lettonia, Lituania, Polonia, Romania, Slovacchia, Slovenia e Ungheria. Fino al 2000 i Paesi dei Balcani occidentali (Albania, Bosnia-Erzegovina e Macedonia) sono stati anche i beneficiari di PHARE. Dal 2001 al 2006 il programma CARDS (Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilisation) è stato il principale strumento dell'Unione Europea di assistenza finanziaria ai Balcani occidentali, coprendo in particolare Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Kosovo, Macedonia, Montenegro e Serbia.

[6] Sul versante italiano le aree ammissibili al Programma INTERREG IIIA sono le Province indicate nella Comunicazione CE n. 2001/C239/03 del 23 agosto 2001, cioè Rovigo, Ferrara, Forlì-Cesena, Rimini, Ravenna, Pesaro, Ancona, Macerata, Ascoli Piceno, Teramo, Pescara, Chieti, Campobasso e Foggia, alle quali si aggiungono le Province adriatiche di Trieste, Gorizia, Udine, Venezia, Bari, Brindisi e Lecce già ammissibili alla cooperazione transfrontaliera dei precedenti INTERREG. Nel nuovo Programma è stata utilizzata la deroga territoriale per alcune delle aree contigue alle nuove Province ammissibili e appartenenti alle Regioni coinvolte, cioè Padova, L'Aquila e Isernia. Nell'area ammissibile rientra anche l'intero territorio dei seguenti Paesi Adriatico Orientali (PAO): Albania, Bosnia-Erzegovina, Croazia, Montenegro e Serbia.

[7] Il capofila del progetto è la Direzione Agricoltura, Foreste e Sviluppo Rurale, Alimentazione, Caccia e Pesca della Regione Abruzzo. Gli altri partner sono l'Assessorato alle Politiche Sanitarie, Servizio di Medicina Veterinaria e Alimentazione Umana, della Regione Molise; l'Assessorato alla Sanità e Politiche Sociali, Servizio Veterinario e Igiene degli Alimenti, della Regione Emilia-Romagna; l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale"; la Facoltà di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Bologna; l'Istituto Veterinario Nazionale della Croazia; l'Agenzia Croata sugli Alimenti; l'Istituto di Biologia Marina dell'Università di Podgorica, Montenegro; l'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale. A compendio del Progettò SARÀ, nel 2008, è stato pubblicato un elegante cofanetto composto dai 4 volumi: "*Linee guida per la valutazione del benessere animale nell'allevamento, bovino, suino ed avicolo secondo gli standard comunitari*", "*Zoonosi emergenti trasmesse da vettori*", "*Lotta alle malattie dei pesci - Una guida pratica per gli operatori del settore*", "*Rischi per la salute umana associati al consumo di prodotti della pesca*".

[8] EuropeAid Co-operation Office è una Direzione Generale della CE fondata nel 2001, che gestisce i programmi di aiuto esterno della UE e si occupa della distribuzione degli aiuti in tutto il mondo. Il compito principale di EuropeAid è mettere in atto gli strumenti di aiuto esterno della Commissione, finanziati a carico del bilancio della UE o del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale. Nell'attuazione dei progetti EuropeAid prende in considerazione le strategie della UE e i programmi a lungo termine per la distribuzione degli aiuti, traducendo queste politiche in azioni concrete e sviluppando nuovi metodi d'inoltro degli aiuti, come l'appoggio al bilancio o attraverso approcci settoriali.

[9] IPA (Instrument for Pre-accession Assistance) è un programma che offre assistenza ai Paesi impegnati nel processo di adesione all'Unione Europea per il periodo 2007-2013 e raggruppa al suo interno anche altri strumenti di preadesione operativi nel periodo 2000-2006 come PHARE e CARDS. L'obiettivo del programma IPA è migliorare l'efficienza e la coerenza dell'aiuto per mezzo di un unico quadro, al fine di rafforzare la capacità istituzionale, la cooperazione transfrontaliera, lo sviluppo economico, sociale e rurale, sostenendo il processo di stabilizzazione e di associazione dei Paesi candidati e potenziali candidati, nel rispetto delle loro specificità.

produzione e
comunicazione del sapere

la centralità del sapere
dalla biblioteca tradizionale a quella virtuale

La centralità del "sapere" è sempre stata la prerogativa principe dell'Istituto al punto che, già dalla seconda metà degli anni '40, la biblioteca veniva considerata un patrimonio inestimabile da curare e accrescere sempre più. L'esigenza di un aggiornamento culturale continuo, approfondito e veloce derivava dalla consapevolezza che, per ogni categoria professionale, il patrimonio di conoscenze di cui si dispone all'inizio della carriera è destinato a diventare presto obsoleto se non è accompagnato da un aggiornamento permanente. E derivava anche dalla certezza che avere a disposizione tempestivamente dati, resoconti e ricerche pubblicate nei quattro angoli del pianeta fosse di cruciale importanza per la crescita professionale dell'intera struttura. Soltanto così l'esperienza e la preparazione del personale potevano essere integrate con l'esperienza e la preparazione della comunità scientifica internazionale e diventare davvero proficue. Nei primi anni '50 questo indirizzo si tradusse concretamente nell'attivazione di circa 100 abbonamenti a riviste scientifiche internazionali, una decisione assolutamente inusuale per quei tempi.

Fino agli anni '70 la biblioteca ha mantenuto il suo ruolo centrale anche dal punto di vista logistico. Il direttore Giuseppe Caporale era solito riunire il personale tecnico in questo luogo che, anche per il suo forte valore simbolico, veniva utilizzato periodicamente per la docenza e la formazione specialistica. Quando nel 1972 l'Ateneo cittadino decise di istituire il primo biennio della Facoltà di Medicina Veterinaria, l'Istituto collaborò alla sua fattiva realizzazione mettendo a disposizione strutture, apparecchiature e il cospicuo patrimonio bibliografico che possedeva. Va detto in proposito che da una ricerca condotta nel 1977 l'Istituto di Teramo, con 295 abbonamenti a riviste scientifiche, tra gli IIZZSS risultava secondo soltanto al ben più ampio Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Lombardia e dell'Emilia Romagna.

In quegli anni l'attività biblioteconomica dell'Istituto e la preparazione del personale "convinsero" la Commissione delle Comunità Europee a designare il bibliotecario di allora e Vincenzo Caporale a rappresentare l'Italia nella commissione *ad hoc* impegnata nella redazione del dizionario multilingue internazionale di termini correlati (*Thesaurus*) che copre lo specifico campo della medicina veterinaria. La commissione di esperti che si riunì a Weybridge, Inghilterra, presso la sede del Commonwealth Agricultural Bureaux (CAB), licenziò nel 1979 il "Thesaurus Multilingue di Veterinaria", composto da circa 5.000 termini strutturati gerarchicamente, in uso ancora oggi. Nei primi anni '80, sulla base del *Thesaurus*, il Laboratorio di informatica dell'Istituto realizzò un primo prototipo di sistema che, attraverso un elaboratore elettronico, permetteva la costruzione e l'interrogazione di una Base di Dati personalizzata per il rintraccio delle informazioni bibliografiche.

Negli anni '90 la biblioteca ha iniziato un processo di dislocazione con lo scopo di "entrare nei Reparti" e rafforzare il ruolo di supporto all'intera struttura aziendale. In quel periodo i bibliotecari svolgevano un servizio di selezione, tra le riviste in abbonamento, degli articoli scientifici utili all'attività corrente e alla ricerca sperimentale e predisponevano in forma cartacea un bollettino bibliografico e un bollettino di segnalazioni legislative, resi particolarmente capillari dall'utilizzo del CAB, la prima Base di Dati della documentazione veterinaria consultabile attraverso un monitor e una linea telefonica. Di fatto questi servizi, forniti a cadenza mensile, anticipavano il lavoro che in seguito verrà svolto su scala internazionale dai portali web di medicina veterinaria.

In realtà le ricerche bibliografiche automatizzate venivano fatte in Istituto già alla fine degli anni '60, attraverso il sistema MEDLARS[1], poi evolutosi in MEDLINE, costituito da nastri magnetici, su cui erano registrate le citazioni bibliografiche di tutto il mondo, letti da una macchina di fotocomposizione che dava la possibilità di stampare l'*Index medicus* e una lista organizzata di soggetti medici, i MeSH (Medical Subjects Headings), utilizzati per indicizzare la letteratura scientifica in ambito biomedico.

Nonostante la sua caratterizzazione fortemente specialistica, nel 1992 la biblioteca dell'Istituto ha aderito alla fase iniziale del Sistema Bibliotecario Nazionale (SBN), condividendo il proprio patrimonio librario e rendendosi disponibile al prestito interbibliotecario all'interno del circuito delle biblioteche nazionali italiane. Questa decisione rappresentò un altro piccolo ma significativo passo per allargare gli orizzonti ed avere la possibilità di un accesso veloce e condiviso ad una mole sempre maggiore di informazioni.

Le prime, importanti esperienze di informatizzazione dei servizi bibliotecari furono avviate sempre nel 1992 quando l'Ente richiese l'inserimento nell'elenco dei "Fornitori di informazione" su Videotel, il servizio telematico della SIP il cui accesso avveniva via telefono, che fu presto spazzato via dall'avvento del world wide web.

La rivoluzione della rete Internet ha cancellato l'idea di biblioteca tradizionale dominata da logiche di acquisizione incentrate sulla costituzione di una collezione locale. L'era digitale, dominata di contro dalle risorse immateriali, è riuscita persino a rendere sorpassato l'antico proverbio africano che dice "quando muore un vecchio è una biblioteca che brucia". Alle soglie del nuovo millennio l'informazione ed il sapere iniziarono a correre ad una tale velocità che nessun rogo avrebbe mai più potuto soffocare la loro diffusione. Dall'idea di "possesso" si è passati all'idea di "accesso", potenzialmente illimitato, ridefinendo così la natura stessa della biblioteca finalmente capace di guardare oltre le sue solide e millenarie mura.

I 10 Istituti Zooprofilattici Sperimentali italiani hanno cavalcato subito l'onda di questo epocale cambiamento, organizzandosi in una forma consortile per l'acquisto comune di periodici elettronici e banche dati biomediche *on line*. L'obiettivo del Consorzio era l'incremento e la conseguente diffusione dell'informazione bibliografica di interesse professionale a tutte le realtà centrali e periferiche degli IIZZSS, nell'ottica della condivisione delle risorse per evitare la duplicazione delle stesse ed il contenimento della spesa totale da ripartire in parti uguali tra i vari Istituti.

All'inizio del nuovo millennio l'Istituto, primo tra gli IIZZSS, ha aderito al Network Inter-Library Document Exchange (NILDE), un software fruibile via web per la gestione automatizzata dello scambio di articoli scientifici e nel 2003 ha partecipato concretamente alla nascita di BIBLIOSAN, il Sistema promosso dal Ministero della Salute per mettere in rete le biblioteche degli Enti di ricerca biomedici italiani. L'acquisto collettivo e su larga scala di risorse in formato elettronico come e-journals e banche dati biomediche, ha permesso la condivisione e il potenziamento del patrimonio documentario esistente, ha aumentato notevolmente la collaborazione tra gli Enti aderenti e la disponibilità di risorse documentarie, svolgendo un ruolo significativo nel perseguimento degli obiettivi di qualità, tempestività ed esaustività come necessario supporto alle attività di ricerca e diffusione dell'informazione scientifica.

L'informatizzazione della biblioteca ha portato a risultati neanche immaginabili all'inizio di questo lungo percorso. Dal 2006 l'Istituto

può contare su più di 2.000 abbonamenti *full text* a riviste scientifiche internazionali e all'accesso pressoché immediato, tramite prestito interbibliotecario elettronico, a circa 5.000 riviste. Il tutto ottimizzando costi, spazi fisici e tempo-lavoro dedicato alle operazioni di rintraccio.

Sulla spinta delle possibilità offerte dalla tecnologia e dell'esigenza di condividere i risultati della propria attività di ricerca, nel 2005, l'Ente ha progettato una piattaforma *on line* con il preciso intento di rendere accessibile gratuitamente, a chiunque e da qualunque posto, la produzione scientifica dei propri ricercatori. È nato così "Il Portale della conoscenza", raggiungibile attraverso la home page del sito Internet dell'Istituto, che intende rivolgersi all'intera comunità scientifica e costituire un utile strumento per lo sviluppo di contatti e partnership. Per agevolare il rintraccio dei documenti è stata creata un'interfaccia semplice ed intuitiva che offre modalità di interrogazione per aree tematiche, persone e Organizzazioni, permettendo la fruizione non solo degli articoli pubblicati su riviste scientifiche ma anche di monografie, atti di convegni, relazioni tecniche, poster e progetti di ricerca.

i pionieri dell'informatizzazione e del web

L'informatizzazione dell'Istituto ha origini lontane che risalgono alla prima metà degli anni '70. A quel tempo Vincenzo Caporale rimase molto colpito sia dalla banca dati americana MEDLINE, che dalle possibilità che si aprivano per le analisi epidemiologiche con l'uso dei calcolatori elettronici. Da qui la scelta di acquistare, nel 1977, uno dei primissimi personal computer della storia in tempi nei quali nessun altro Ente analogo ne possedeva uno simile: l'elaboratore elettronico Olivetti P6060 con 32K bytes di memoria principale e 10M bytes di memoria di massa.

Bisogna tener conto che tra la fine degli anni '70 e i primi anni '80 i personal computer erano ancora relegati nella sfera del fantascientifico. Anche in questo settore l'Istituto di Teramo ha svolto un ruolo pionieristico, comprendendo in anticipo ciò che sarebbe avvenuto di lì a qualche anno. Vale a dire l'impiego di tecnologie avanzate finalizzate alla creazione di reti di ricerca e centri di documentazione collegati tra loro, per superare i limiti dell'accentramento "fisico" di dati e informazioni e, al contempo, garantire un rapido accesso alle fonti e un efficace trattamento informatico dei dati statistici, epidemiologici e documentali.

Come abbiamo già visto, il processo di informatizzazione venne "ir-

robustito" con la creazione, nel 1981, del Centro Operativo Veterinario di Epidemiologia, Programmazione ed Informazione (COVEPI) che dieci anni dopo fu riconosciuto Centro di Referenza Nazionale con il compito, tra gli altri, proprio di elaborare Sistemi informativi a livello nazionale ed internazionale per la gestione dei dati, l'analisi epidemiologica e le attività di sorveglianza. L'istituzione di questo CRN nel 1991 dimostra quanto si sia puntato strategicamente sullo sviluppo informatico e sulle nuove frontiere delle telecomunicazioni.

In quegli anni era in corso una vera e propria rivoluzione: attraverso l'interconnessione delle infrastrutture di rete esistenti, si stavano predisponendo le basi per la nascita di una grande rete informatica accessibile a tutti, che avrebbe permesso su scala planetaria ad utenti di diversi computer di comunicare tra loro. Nel 1992, prima dell'avvento di Internet, l'Istituto richiese ed ottenne l'inserimento nell'elenco dei "Fornitori di informazione" su Videotel, il servizio telematico della SIP il cui accesso avveniva digitando il numero telefonico 165. Il Videotel era un antesignano delle comunità virtuali, il primo esempio italiano di rete per il trasferimento di informazioni, sopratutto pagine di testo, che venivano visualizzate su un terminale video con tastiera incorporata. Ci si avvalse di questo sistema per fornire la normativa regionale, nazionale e comunitaria in materia veterinaria e il bollettino epidemiologico veterinario alle ASL, agli altri Istituti Zooprofilattici Sperimentali, alle Facoltà di Medicina Veterinaria, ai Centri di Referenza stranieri e a tutte le strutture che operavano nel settore della Sanità Pubblica Veterinaria. Il Videotel venne chiuso nel 1994, schiacciato dalla rivoluzione informatica su scala mondiale, ma è fuor di dubbio che rappresentò un'importante esperienza intermedia tra la carta e la rete Internet ed ebbe l'indiscusso merito di rendere meno traumatico l'ingresso nell'allora sconosciuto mondo del world wide web. Nel 1993, infatti, il CERN, l'Organizzazione Europea per la Ricerca Nucleare, decise di rendere pubblica la tecnologia alla base del world wide web in modo che fosse liberamente sviluppabile da chiunque. Da quella storica data il web in Italia, espandendosi a macchia d'olio, ha profondamente modificato le regole della comunicazione di massa: basti pensare che in meno di cinque anni, tra il '95/'96 e il '99/'00, si è passati da circa 400.000 a più di 10 milioni di internauti.

L'Istituto si è buttato nella nuova avventura del web da subito, tanto che il 14 giugno del 1994 fece formale richiesta di connessione alla rete GARR (Gruppo per l'Armonizzazione delle Reti della Ricerca), la rete telematica nazionale dedicata al mondo dell'Università e della Ricerca. La richiesta fu accettata il 25 gennaio del 1995 e, neanche due settimane dopo, l'Istituto inviò una nuova comunicazione per utilizzare come

Polo di collegamento l'Osservatorio Astronomico di Collurania e non più l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare del Gran Sasso. La soluzione alternativa proposta dall'Ente, pur mantenendo inalterata l'efficienza del servizio, avrebbe prodotto un sostanzioso risparmio economico per la pubblica amministrazione.[2] Con una lettera datata 23 maggio 1995, il presidente del GARR accettò la proposta di modifica del Polo di collegamento e così iniziò ufficialmente "l'avventura Internet".

L'Istituto G. Caporale è stato uno dei primi Enti pubblici italiani, ed il primo in assoluto tra gli IIZZSS, a mandare *on line* il proprio sito Internet e ad avere a disposizione indirizzi di posta elettronica. Inoltre, con i propri Server, ha gestito per anni i domini di terzo livello di tutti gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, il "sistema dei nomi a dominio" (*Domain Name System*) utilizzato per la risoluzione di nomi dei nodi della rete (*host*) in indirizzi IP e viceversa. Ha fatto questo perché era l'unico ad avere le capacità tecniche e professionali per farlo, come riconosciuto dal Ministero della Sanità che gli affidò l'incarico con una comunicazione dell'8 settembre del 1995 che recita testualmente: "*La scrivente Direzione Generale del Ministero della Sanità delega la gestione del dominio "izs.it" all'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "G. Caporale". Tale dominio può essere utilizzato dagli altri Istituti Zooprofilattici, che ne facciano richiesta, per inserire un proprio sottodominio registrato dal GARR_NIS.*"

Nella seconda metà degli anni '90 Internet non era ancora di dominio pubblico ma l'Ente teramano stava già molto avanti, tanto da predisporre all'interno delle sue strutture alcune isole attrezzate per dare la possibilità ai dipendenti di navigare nel world wide web. L'Istituto iniziò immediatamente a trasferire su web gli applicativi con cui gestiva le proprie attività e diede supporto e "ospitalità" ad altre realtà che si stavano affacciando su questo nuovo mondo. Per esempio, essendo stato nel 1993 il promotore della creazione del polo bibliotecario teramano all'interno del Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN), nel 1996, ha ospitato gratuitamente su server l'hardware e il software dell'indice centrale attraverso cui le biblioteche del polo catalogavano il proprio posseduto in termine di libri e potevano avere accesso e localizzare i documenti presenti in altre biblioteche del territorio italiano. Seppur ad appannaggio esclusivo dei ricercatori, l'uso di questo servizio attraverso la rete Internet era davvero innovativo per l'epoca: solo nel 2001, con l'avvento dell'Open Pubblic Access Catalogue (OPAC), il servizio è divenuto accessibile a tutti. Sempre a proposito del ruolo pionieristico svolto nel web va ricordato, infine, che nel 1997 il CED dell'Istituto ha costruito e gestito il primo sito Internet della Direzione Generale dei Servizi Veterinari del Ministero della Sanità.

Veterinaria Italiana e l'incremento della produzione scientifica

Tra i capisaldi della nuova politica aziendale un posto di rilievo è occupato dall'incremento qualitativo e quantitativo della produzione scientifica. È indicativo l'aumento nel corso degli anni dei lavori scientifici pubblicati sulle più importanti riviste nazionali e internazionali, dei poster presentati a convegni e dei contributi pubblicati su atti e monografie. Ancor più indicativo è il progressivo aumento del Fattore d'Impatto (Impact Factor), il criterio riconosciuto a livello mondiale per valutare la rilevanza degli articoli scientifici su cui si basa, peraltro, la quantità dei fondi che il Ministero della Salute, dal 2000, eroga agli

Pubblicazioni scientifiche dell'Istituto G. Caporale, 1990-2010

Anno	Pubblicazioni	Lavori scientifici	Atti, poster, monografie	Impact Factor
1990	7	6	1	
1991	17	12	5	
1992	28	24	4	
1993	22	17	5	
1994	25	19	6	
1995	31	9	22	
1996	63	31	32	
1997	43	16	27	
1998	59	20	39	
1999	37	13	24	
2000	61	39	22	41,9
2001	35	10	25	20,9
2002	21	12	9	15,0
2003	73	37	36	55,4
2004	113	69	44	47,9
2005	87	42	45	127,7
2006	103	38	65	58,1
2007	74	41	33	66,3
2008	70	34	36	92,5
2009	97	47	50	107,8
2010	117	79	38	121,2

Enti di Ricerca. Dal 2003 l'Impact Factor dell'Istituto è in crescita con il rilevante picco, nel 2005, di 127,7 punti: questo elevato valore, non ancora superato dalle pubblicazioni dell'Ente, è dovuto alla pubblicazione di lavori scientifici sulle riviste internazionali più "impattate" quali l'International Journal Of Food Microbiology, il Journal Veterinary Medicine B, il Molecular Ecological Notes e il Forensic Science International. Nel 2009 si è tornati a superare il livello dei 100 punti, valore ulteriormente aumentato nel 2010 che, con il significativo punteggio di 121,2 di Impact Factor e 117 pubblicazioni, si attesta come l'anno più prodigo sotto l'aspetto numerico complessivo.

Dal punto di vista dell'incremento della produzione scientifica, un passo importante è stato fatto anche con la riattivazione della storica rivista di Sanità Pubblica Veterinaria, nata all'interno dell'Istituto nel lontano 1950 col nome di "Croce Azzurra", per poi diventare nel 1954 "Veterinaria Italiana" ed essere chiusa nel 1976, a seguito dell'improvvisa morte di Giuseppe Caporale. Veterinaria Italiana, dopo 15 anni di inattività, ha ripreso le sue pubblicazioni con il numero di aprile-giugno del 1991, nel quale il Direttore Generale dei Servizi Veterinari italiani, Luigino Bellani, si impegnava a "*favorire l'innovazione informativa, formativa, operativa nelle opere di assistenza tecnica ai Servizi Veterinari di Sanità Pubblica Veterinaria, di pianificazione della ricerca scientifica e di diffusione delle tecnologie specialmente industriali, destinate alle produzioni di farmaci, vaccini, sieri tests e metodologie diagnostiche.*"

La direzione dell'Istituto ha rifondato la rivista ravvisando la necessità di colmare un vuoto editoriale nel Paese e auspicandosi, nel tempo, di diventare per la Comunità Europea un punto di riferimento per l'europeizzazione della Sanità Pubblica Veterinaria. Da qui la scelta di concentrarsi su argomenti scarsamente trattati dalla pubblicistica di settore come l'epidemiologia, la tossicologia, le zoonosi ma anche la pianificazione, la socio-economia, la formazione, l'ambiente, la programmazione e la gestione dei servizi, la storia, l'archeologia, la legislazione veterinaria e persino la filatelia animale. Per essere ancora più visibili nell'affollato mercato editoriale e dare il giusto risalto all'iconografia quale valido sussidio alle ricerche scientifiche, si decise di ricalcare le dimensioni dei magazine scientifici internazionali, quindi adoperare un formato più ampio (21 x 29,7 cm) di quello che aveva contraddistinto Veterinaria Italiana negli anni addietro. Si optò anche per una veste più elegante, impreziosita da una copertina rigida in carta ruvida che ritrae disegni di specie animali preistoriche, con la nemmeno troppo velata intenzione di avere un occhio rivolto al futuro e l'altro al passato e sottolineare, nella forma, una precisa volontà di ripresa non momentanea ma durevole.

Assieme alla rivista è rinata anche la collana di monografie che raccoglie numeri monotematici e misti riguardanti studi e ricerche realizzati in tutto il mondo, anche in quei Paesi dove l'accesso alle pubblicazioni scientifiche è limitato o difficoltoso. In questi anni la collana di monografia di Veterinaria Italiana ha dato spazio ad approfondimenti su importanti tematiche come l'educazione sanitaria, le malattie esotiche, la fauna selvatica e l'idropericardite infettiva dei ruminanti (Heartwater).

Per creare davvero un circolo virtuoso ed una rete stabile di collaborazione scientifica, il 10 marzo del 1994 il Direttore dell'Istituto e di Veterinaria Italiana ha inviato una comunicazione ai maggiori esponenti degli IIZZS, dell'Istituto Superiore di Sanità, delle Università, dei Servizi Veterinari del Ministero e delle Regioni per invitarli a "*compiere un nuovo importante passo verso l'obiettivo che si vuole raggiungere per il biennio 1994-95: fare di Veterinaria Italiana una rivista di grande portata per la documentazione e l'informazione scientifica.*" Aggiungendo che "*la richiesta di collaborazione che si intende esprimere con questa breve nota è rivolta a quanti, presenti e futuri collaboratori della rivista, pensano valga la pena di sostenere iniziative di tipo scientifico, in quanto credono che, "comunque vada", il patrimonio ed i valori culturali e scientifici della nostra realtà veterinaria meritino di essere conservati, sostenuti, accresciuti e diffusi.*" Nonostante la "risposta" non sia stata quella auspicata, la rivista si è riappropriata della funzione di organo scientifico-informativo dell'attività di ricerca e sperimentazione ed è riuscita, gradualmente, a conquistarsi un posto di tutto rispetto tra le pubblicazioni scientifiche di medicina veterinaria in Italia e all'estero. In linea con la politica sempre più internazionale dell'Ente, Veterinaria Italiana ha iniziato ad allargare i propri orizzonti per confrontarsi ad armi pari con la comunità scientifica mondiale. A partire dal 2003 c'è stata una maggiore apertura agli autori stranieri, tutti gli articoli vengono pubblicati integralmente nella doppia lingua italiano-inglese e, per la loro massima diffusione, resi disponibili in rete in un'apposita sezione del sito Internet dell'Istituto. Con gli ultimi due numeri proprio del 2003, occupati dai lavori presentati al terzo simposio internazionale sulla Bluetongue, Veterinaria Italiana ha compiuto il passo verso la definitiva internazionalizzazione. Dal 2004, infatti, il comitato di redazione e il comitato scientifico sono composti da circa 60 specialisti di Sanità Veterinaria provenienti da tutti e 5 i continenti.

Nell'ultimo quinquennio lo sforzo del direttore e degli *editor* è stato rivolto principalmente all'innalzamento degli standard qualitativi, nel rispetto della periodicità di pubblicazione, al fine di ottenere l'Impact Factor. Questa ultima sfida è stata lanciata nella consapevolezza che diventare una rivista "impattata", la prima in Italia in questo ambito

disciplinare, avrebbe un'altissima valenza non solo per il prestigio internazionale ma anche per ricevere un maggior numero di fondi dal Ministero della Salute. Il primo risultato tangibile di questo sforzo è stata l'ammissione alla Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE) della National Library of Medicine di Bethesda, USA. Dagli inizi del 2010 gli articoli pubblicati su Veterinaria Italiana sono visibili su PubMed, la versione accessibile gratuitamente sul web di MEDLINE, ovvero la più importante banca dati *on line* del mondo che effettua lo spoglio di circa 5.000 riviste scientifiche specializzate pubblicate in 37 lingue e il cui database contiene oltre 16 milioni di articoli biomedici.

la produzione editoriale tecnica e divulgativa

Negli ultimi vent'anni l'Istituto ha fatto registrare una cospicua produzione editoriale, sia in ambito specialistico che a scopo divulgativo, strettamente legata ai compiti istituzionali e alla strategia aziendale fondata sull'innovazione. Dallo studio e dalla fruizione del sapere, attraverso la ricerca e la sperimentazione, la produzione scientifica e quella divulgativa sono state trasmesse alla comunità di esperti e alla collettività, sfruttando gli strumenti tradizionali della comunicazione e le grandi potenzialità offerte dalla tecnologia.

Tra le pubblicazioni a carattere tecnico-scientifico bisogna ricordare innanzitutto i Rapporti di Sanità Pubblica Veterinaria dati alle stampe nel corso degli anni '90, in collaborazione con l'OMS, la FAO e l'Istituto Superiore di Sanità, su tematiche quali "Studio e gestione di una popolazione canina", "L'Educazione Sanitaria in Sanità Pubblica Veterinaria", "Linee guida per l'allevamento degli animali da laboratorio" e "Linee guida per l'Igiene urbana veterinaria". Rilevanti anche le pubblicazioni riguardanti le indagini conoscitive come "Chi è stato? Riconoscere e documentare gli animali da preda e le loro tracce", destinato a cacciatori, allevatori e agricoltori, "Cosa fare... Norme di primo intervento nei laboratori" appannaggio della sicurezza del personale dei laboratori, "Studio del rotenone per il controllo della varroasi" sull'apicoltura e "Salubrità delle carni della fauna ittica delle acque interne abruzzesi", un imponente studio, che consta di 6 volumi raccolti in un cofanetto, finalizzato alla conoscenza delle acque interne abruzzesi e delle popolazioni ittiche che in esse vivono. Tra gli atti dei convegni vanno segnalati "Il cane in aiuto dell'uomo, alla scoperta della Pet Therapy" in collaborazione con la Co-

munità di San Patrignano e forte di una marcata connotazione sociale, "Problematiche veterinarie emergenti nelle aree protette" sulla fauna selvatica e gli atti relativi ai convegni annuali di ApiAbruzzo, editi tra il 2005 e il 2008, che si aggiungono alle considerevoli attività formative nel settore dell'apicoltura organizzate dall'Istituto sin dai primi anni '90.

Altrettanto ricca la pubblicistica divulgativa, come nel caso delle brochure prodotte nel pieno dell'emergenza Influenza Aviaria del 2005 e distribuite nelle farmacie del territorio e direttamente ai cittadini per informarli sui comportamenti preventivi da adottare nei confronti delle specie recettive e degli alimenti derivati. Sempre in riferimento alla Sicurezza alimentare e alla tutela dell'ambiente, un'altra utile pubblicazione è rappresentata dal "Vademecum del buon raccoglitore di funghi" del 2007 che si inserisce in una più ampia attività dell'Istituto in materia di micologia.

All'inizio degli anni '90 sono stati predisposti due programmi di Educazione Sanitaria, destinati rispettivamente agli allevatori e agli studenti delle scuole elementari, a cui hanno fatto seguito pubblicazioni mirate. Agli allevatori sono stati distribuiti tre opuscoli illustrati, dedicati alla Brucellosi nei bovini e negli ovi-caprini e alla Tubercolosi nei bovini, con la dettagliata descrizione di ciascuna malattia, le modalità di trasmissione, la profilassi diretta, i programmi di eradicazione e le buone regole di allevamento. Gli studenti delle scuole elementari sono stati invece omaggiati di tre manualetti sugli alimenti, gli animali e la prevenzione del randagismo affinché, attraverso un'iconografia a loro familiare come quella del fumetto, comprendessero che per evitare gravi danni alla salute è necessario fare attenzione all'igiene personale e ambientale, conservare e preparare correttamente il cibo, non abbandonare gli animali domestici per non incrementare il fenomeno del randagismo, avere cura, rispetto e conoscenza di tutti gli altri animali che ci circondano.

A partire dagli anni 2000 la produzione editoriale divulgativa è stata arricchita da pubblicazioni tese ad evidenziare l'aspetto storico, "umano" e il forte legame con il territorio dell'Istituto. Con la biografia "Giuseppe Caporale – Un veterinario al servizio dell'uomo" sono state ripercorse non solo la vita e le tappe professionali del suo "fondatore" ma anche la storia stessa dell'Ente, mentre nel libro "I racconti del Caporale" sono stati raccolti i racconti finalisti della edizione 2004-2005 del Premio Letterario Teramo della sezione "G. Caporale" dedicata al rapporto empatico che gli animali riescono a stabilire con gli esseri umani.

Nel 2001, in occasione del sessantenario dell'Istituto, è stato dato alle stampe il volume "IZS Abruzzo e Molise – La ricerca, l'uomo" per fissare gli attimi che rappresentano il lavoro dell'intera struttura e, come scrive il direttore nella prefazione, per omaggiare "*tutte le donne e tutti gli uomini che ogni giorno costruiscono un pezzo della storia dell'Istituto e che forniscono un contributo prezioso ed insostituibile: il contributo di un essere umano.*" L'evocativo supporto della fotografia ha trovato continuità con la pubblicazione dei calendari che, di anno in anno, hanno valorizzato specifici aspetti dei paesaggi e delle popolazioni animali dell'Abruzzo e del Molise, coerentemente con la missione dell'Istituto.

Di fianco all'editoria tradizionale cartacea si è sviluppata sempre più la produzione editoriale multimediale, iniziata nel 1997 con il cd-rom "La rete degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali". In collaborazione con la Regione Abruzzo sono stati digitalizzati alcuni manuali quali "Piano di emergenza Afta epizootica" nel 1998, "Piano di emergenza Peste suina classica" nel 2000, "Piano di emergenza Pleuropolmonite contagiosa dei bovini" nel 2001; fino al cd-rom "Malattie della lista A dell'OIE" del 2001, un utile strumento di consultazione documentale che fornisce indicazioni di facile reperimento per le azioni da compiere in caso di sospetto focolaio. Un'altra preziosa produzione editoriale su cd-rom è rappresentata da "Manual for teaching basic veterinary epidemiology", sempre del 2001, in collaborazione con OMS e FAO. Nello stesso supporto sono stati prodotti e distribuiti "La Risorsa Acqua nella Regione Abruzzo" nel 2000, composto da una parte tecnico-scientifica e da una parte didattica per gli studenti, e "Scritti del Prof. Luigino Bellani" nel 2003, una raccolta dell'opera omnia dello storico Direttore Generale dei Servizi Veterinari Italiani.

Negli ultimi tempi l'Istituto si è specializzato anche nell'editoria in Internet, come dimostra la progettazione e realizzazione grafica dei siti web relativi alla Prima Conferenza Internazionale dell'OIE "Use of Geographic Information System in Veterinary Activities" del 2006 e alle attività di formazione internazionale del biennio 2007-2008, finanziate dalla Direzione Generale della Salute e della Tutela del consumatore della Comunità Europea.

La quantità, la qualità e l'eterogeneità delle attività editoriali danno la misura dell'attenzione che l'Ente ha riservato alla comunicazione e alle sue diverse forme, come le produzioni video che rappresentano un ottimo veicolo informativo anche per il loro impatto immediato. In proposito vanno menzionati il documentario "inAdriatico - Acquacoltura e Pesca" sul progetto di cooperazione ittica tra Abruzzo e Croazia avviato del 2003-2004, prodotto su vhs, dvd e cd-rom; il primo "film

istituzionale" del 2002 ed il recentissimo "video istituzionale"[3] in lingua italiana, inglese, francese e spagnola che presentano le attività e la politica dell'Ente. Una politica di apertura al mondo e ai suoi cambiamenti, ben sintetizzata dalle parole del direttore Vincenzo Caporale estrapolate dal film istituzionale del 2002: "*Questo è un Istituto che è stato sempre caratterizzato da questa grande capacità. Invece che cercare di fermare il cambiamento, cosa impossibile, è riuscito sempre a cambiare se stesso in sintonia con i cambiamenti che si verificavano. È cioè riuscito ad adeguare se stesso, le proprie donne, i propri uomini, le proprie strutture al mondo che cambia*".

la Comunicazione Istituzionale integrata

La convinzione che rivolgersi in prevalenza al mondo scientifico e agli addetti ai lavori non sia più sufficiente, ha spinto l'Istituto nel 2008 a riorganizzare al proprio interno una struttura di Comunicazione Istituzionale allo scopo di colmare la distanza ancora presente tra scienza e opinione pubblica, veicolando argomenti tecnici con un linguaggio divulgativo ma scientificamente rigoroso. Colmare questo vuoto è stato possibile attraverso un piano di comunicazione integrata, orientato ad ottimizzare le risorse disponibili, concentrare i messaggi, indirizzare in modo completo, "integrato", i diversi target di riferimento utilizzando in maniera consapevole e congiunta gli strumenti e le tipologie di comunicazione a disposizione. Un piano di comunicazione fondato sull'integrazione dei flussi comunicativi operati dalla comunicazione interna, esterna, economica-finanziaria ed istituzionale, compresi in un programma unitario e coerente, in cui l'insieme dei messaggi indirizzati a ciascun pubblico di riferimento costituisce un processo organico.

Il piano di comunicazione che l'Istituto sta attuando da qualche anno è appunto basato sull'integrazione tra hardware, software, reti di computer, nuove e vecchie tecnologie che comunicano tra loro ottimizzando la gestione della comunicazione che poi viene distribuita su vari livelli. Questa nuova direzione comunicativa viene percorsa affidandosi ad una pluralità di azioni come il nuovo portale Internet molto più aggiornato e multimediale del precedente, gli approfondimenti giornalistici e gli spot animati per la televisione, senza tralasciare la tradizionale comunicazione cartacea oggi indirizzata maggiormente ai cittadini.

L'attenzione verso le nuove frontiere della tecnologia e le sue ap-

plicazioni è sempre stato un tratto distintivo dell'Istituto che, non a caso, è stato il primo fra gli IIZZS italiani a progettare e mandare *on line* il proprio sito Internet nel lontano 1995, agli albori del world wide web. Appare naturale, quindi, che buona parte della comunicazione istituzionale passi attraverso il web, l'unico strumento in grado di coniugare la diffusione di messaggi chiari, semplici e sintetici con la dimensione della relazione ma anche dell'accessibilità e dell'usabilità, che vuol dire saper dare informazioni a chiunque: ai diversamente abili, a chi utilizza differenti tecnologie, a chi ha una diversa appartenenza etnico culturale, ecc.

Nel piano di una comunicazione integrata innovativa e realmente efficace, a settembre del 2008 ha preso il via la progettazione del nuovo portale Internet dell'Ente, *on line* all'inizio del 2009 nelle versioni in lingua italiana e inglese, con una nuova grafica, contenuti completamente rivisti e aggiornati, una nuova organizzazione delle risorse e dei servizi interattivi. Tutte novità che confermano l'impegno dell'Istituto nella diffusione delle proprie attività e il suo ruolo di riferimento sul web per i cittadini-navigatori, per le Istituzioni e per gli addetti del settore della Sanità Pubblica Veterinaria di ogni parte del mondo. Con il nuovo portale l'Ente è entrato nell'era del web 2.0, dedicando ampio spazio alle attività nelle quali è impegnato, ai progetti di ricerca e cooperazione e mettendo a disposizione degli internauti il rinnovato "Portale della conoscenza", che raccoglie le pubblicazioni e i progetti dei propri ricercatori, la versione digitale della rivista Veterinaria Italiana, consultabile e acquistabile con pochi click, e tutti i siti web satellite. Un'ampia sezione è stata inoltre dedicata ai Sistemi Informativi realizzati, sin dai primi anni '90, per la gestione dei dati, l'analisi epidemiologica e le attività di sorveglianza appannaggio della comunità tecnico-scientifica internazionale. Sistemi Informativi oggi organizzati ancor meglio all'interno del portale e divisi nelle aree Sanità Animale, Sicurezza Alimentare e Attività Diagnostica, per essere sempre più al servizio di chi, ad ogni livello, opera nell'ambito della medicina veterinaria.

La comunicazione sul web *tout court* passa attraverso news ed eventi, pubblicati in Homepage in tempo reale per dare un'informazione immediata sulle principali attività in corso, e contenuti multimediali rappresentati da video sulle attività dell'Istituto diffusi anche per mezzo dei nuovi social network. Per venire incontro ancora meglio alle esigenze del cittadino-navigatore è stato attivato un servizio di notifica automatica via e-mail dei link diretti dove visualizzare le nuove news e scaricare liberamente la Newsletter trimestrale in formato elettronico.

In sinergia con l'azione comunicativa via web, dal 2008 l'Istituto sta puntando e investendo come mai in passato sulla comunicazione televisiva per "metterci la faccia" e far comprendere ai cittadini che è sempre al loro fianco, per dare un volto e una voce ai tanti professionisti impegnati nel fronteggiare le emergenze, per far conoscere le attività istituzionali spesso finalizzate proprio alla tutela dei cittadini in termini di sicurezza alimentare, sanitaria e ambientale. Per questo sono state messe in cantiere una serie di trasmissioni televisive di taglio divulgativo: la prima è andata in onda nell'ottobre del 2008 per fare luce sulla frode relativa alla melamina nei prodotti a base di latte provenienti dalla Cina. Le trasmissioni, visibili in streaming sul sito web dell'Istituto, hanno toccato la stretta attualità come nel già citato caso del latte alla melamina, della salmonella nei polli, dell'allarme per il latte crudo o per la carne alla diossina; i progetti e le collaborazioni internazionali e alcune tra le più significative attività dell'Istituto tra cui la Sicurezza alimentare, la lotta alle malattie esotiche, le biotecnologie, la promozione del Benessere animale, la ricerca per la sicurezza dell'acqua potabile, la formazione e le tante azioni svolte come strumento tecnico dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale.

Nello stesso tempo è stata progettata la campagna di comunicazione integrata sul "Gambero Italico" con uno spot in animazione 3D trasmesso dalle maggiori televisioni del territorio, manifesti pubblicitari diffusi in molte città dell'Abruzzo e del Molise, cartoline, lettere ed e-mail indirizzate ai clienti e ai Centri di Assistenza Fiscale. Il progetto, finanziato dal "5 x mille" della dichiarazione dei redditi del 2008, 2009 e 2010, ha una particolare importanza poiché è volto alla salvaguardia del gambero di fiume, un crostaceo presente nei corsi d'acqua dolce a forte rischio di estinzione, la cui presenza è un indicatore della salubrità delle acque e dell'ambiente.

Sebbene la comunicazione multimediale sul web abbia spalancato molte porte, mostrandosi come la panacea, come la vera e unica rivoluzione a cavallo dei due secoli, non bisogna sottovalutare il rischio di essere sommersi da migliaia di informazioni di ogni tipo, restando inevitabilmente disorientati. Ecco perché l'Istituto non solo ha continuato a portare avanti campagne di comunicazione tradizionale attraverso pubblicazioni cartacee, ma le ha addirittura incrementate. Pubblicazioni con soluzioni sofisticate e un impatto grafico forte, tangibile, sostenute da immagini fotografiche suggestive, come nel caso del volume "IZS in Action" del 2008 sulle attività di cooperazione internazionale, l'elegante brochure con schede "Il nostro mestiere

la sicurezza alimentare" del 2009 e le due edizioni del "Rapporto", 2008/09 e 2009/10, uno strumento tecnico-comunicativo che fonde la vecchia Relazione Tecnica con il Bilancio Sociale finalizzato ad estendere ai cittadini la possibilità di accedere in modo comprensibile alle informazioni, raccontando loro cosa è, cosa è stato e in quale direzione sta andando l'Istituto e, non ultimo, gettare le basi di una rendicontazione delle risorse pubbliche investite nell'interesse generale e per il conseguimento degli obiettivi istituzionali.

Tutto questo viene realizzato nella convinzione che la pubblicazione cartacea è ancora oggi uno strumento di pregio indicativo della propria immagine e del messaggio che si vuole comunicare, uno strumento insostituibile che crea valore aggiunto alla struttura, che può essere trasportato, che viene conservato e rimane visibile, mantenendo la sua efficacia comunicativa nel tempo.

Posto, quindi, che la comunicazione via web non può sostituire la comunicazione cartacea, tutti gli sforzi sono orientati a far sì che le due tipologie comunicative siano sempre più complementari, anche perché non tutti i potenziali interlocutori hanno accesso e familiarità con la rete che, è utile rammentarlo, può comportare anche problemi tecnici che ne limitano la diffusione. Quello che cambia è soltanto la finalità: mentre la comunicazione *on line* ha la funzione principale di informare i visitatori-clienti-utenti in maniera veloce e pratica attraverso notizie sempre aggiornate, alla comunicazione cartacea è affidato il compito di trasmettere sensazioni ed emozioni attraverso le immagini, i colori e la grafica.

Per le finalità comunicative dell'Istituto la comunicazione sul web e la comunicazione cartacea tradizionale sono intese come di reciproco supporto e integrazione e non in contrapposizione. Il che significa, ad esempio, utilizzare i media classici per creare "traffico" sul web, dove la comunicazione è più completa e interattiva, viceversa utilizzare le nuove tecnologie per rimandare ad una comunicazione tradizionale, "tattile" e di pregio. La Newsletter trimestrale, indirizzata sia ai cittadini che agli addetti ai lavori, è la prova di questo indirizzo nonché un esempio di integrazione con le nuove tecnologie in quanto viene pubblicata nel tradizionale formato cartaceo ed è anche scaricabile liberamente in formato elettronico sul sito Internet dell'Istituto: come del resto buona parte delle pubblicazioni tecnico-scientifiche e divulgative, la rivista Veterinaria Italiana, le relazioni tecniche e i calendari annuali.

Per rinforzare ancor più l'azione comunicativa e sintetizzare graficamente la politica aziendale degli ultimi vent'anni, all'inizio del 2010

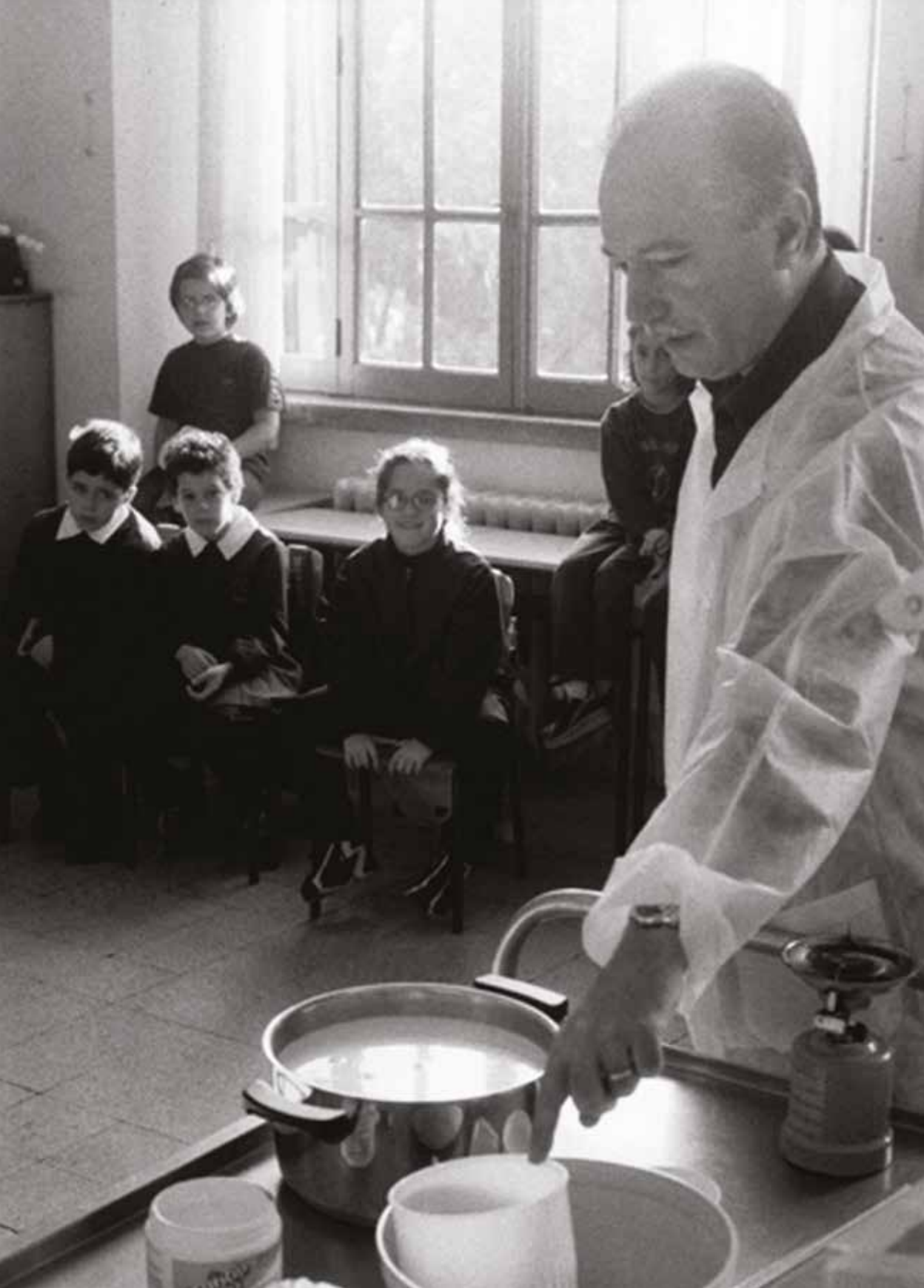
è stato adottato un nuovo logo che racchiude la strategia e il nuovo indirizzo dell'Ente teramano, sempre più aperto al mondo ma senza dimenticare le proprie radici. Il nuovo logo è caratterizzato da un elemento circolare aperto di forma irregolare, quasi ellittica, emblema di ricerca e specializzazione. L'apertura sta a simboleggiare la crescita delle opportunità su scala globale a cui conducono le attività di ricerca dell'Istituto, mentre la scelta cromatica localizza geograficamente l'icona: i moduli sono caratterizzati dalla predominanza del grigio, colore istituzionale che ne garantisce autorevolezza, dal blu, dal rosso, dal verde e dal bianco. Si ha, così, un esplicito richiamo alla bandiera nazionale, alla Regione Abruzzo, i cui colori di riferimento sono il verde e blu, e al Molise con il rosso e il grigio. Il nuovo logo rappresenta una sintesi concettuale dell'Istituto allorché ricerca e innovazione vengono individuate dal dinamismo delle forme. Un movimento che ruota attorno ad un carattere minimale, che contribuisce a restituire linearità al concetto di evoluzione verso uno spazio indefinito.

[1] MEDLARS (Medical Literature Analysis and Retrieval System) è un database bibliografico prodotto dalla National Library of Medicine di Bethesda, Maryland, USA, attivo dal 1964. Sulla spinta della rivoluzione telematica, si è evoluto in MEDLINE (Medical Literature Analysis and Retrieval System Online) che iniziò come servizio sperimentale il 18 ottobre del 1971.

[2] Il 7 febbraio del 1995 l'Istituto ha inviato al presidente del GARR una comunicazione a firma del direttore Vincenzo Caporale, di cui vale la pena riportare alcuni passaggi: "*[...] si è avuta l'indicazione di utilizzare come polo di riferimento l'I.N.F.N. del Gran Sasso piuttosto che l'Osservatorio di Collurania come proposto dall'Istituto. [...] L'indicazione avuta, è stata immediatamente valutata da un punto di vista economico ed è risultata estremamente costosa tanto da giustificare la soluzione alternativa.*" Alla comunicazione è allegato il piano dei costi sviluppato per i due casi che mostra la grande differenza tra le spese per il collegamento annuo all'I.N.F.N. del Gran Sasso (circa 48 milioni di Lire) e le spese per il collegamento annuo con l'Osservatorio di Collurania, TE, (circa 22 milioni di Lire).

[3] Tra la fine del 2010 e l'inizio del 2011 il reparto Comunicazione Istituzionale dell'Istituto ha progettato il video istituzionale, individuando le tematiche generali per poi realizzare il soggetto e la sceneggiatura e, infine, coordinare le riprese effettuate dalla società incaricata della produzione. Il video istituzionale (nelle lingue italiano, inglese, francese e spagnolo) è stato pubblicato nel 2011, in occasione del 70° anniversario della fondazione dell'Ente, in un'elegante confezione digibook e in un'edizione speciale per i 150 anni dell'Unità d'Italia.

educazione per il sociale



il passato e il futuro dell'Istituto tra razionalità e passione, scienza e politica

il passato: strategia e sentimento

Un celebre brano musicale degli anni '80 di Gino Paoli, fotografa come meglio non si potrebbe la forza ineluttabile dell'amore con la compassata dolcezza della maturità:"*Fai finta di non lasciarmi mai anche se dovrà finire prima o poi/questa lunga storia d'amore/ora è già tardi ma è presto se tu te ne vai./Fai finta che solo per noi due/passerà il tempo ma non passerà/questa lunga storia d'amore.*" Partire da un riferimento apparentemente frivolo come questo per descrivere gli ultimi vent'anni dell'Istituto non è affatto peregrino perché, al di là degli aspetti meramente professionali, quella che ha fatto grande l'Istituto Zoprofilattico Sperimentale di Teramo può essere davvero considerata una "lunga storia d'amore". E come qualsiasi storia d'amore che si rispetti, ad una lite segue sempre un rappacificamento; ad un abbandono sempre, o quasi, un ritorno.

Vincenzo Caporale, figlio di Giuseppe, non è sfuggito a questa regola, non è rimasto sordo al richiamo della sua terra, della sua gente, dei suoi affetti. Nel 1967, appena laureato in medicina veterinaria all'Università di Perugia, ha iniziato a prestare servizio volontario in Istituto dove era di casa nel vero senso della parola poiché ci aveva sempre vissuto "dentro" assieme alla sua famiglia. È probabile che quell'anno di lavoro lo abbia fatto convincere che la ricerca era la sua strada e per proseguirla in linea dritta bisognava puntellarla con una formazione specialistica. Da qui la scelta di specializzarsi all'estero coronata dal PhD in Comparative Pathology presso l'Università californiana di Davis, un corso post-laurea in Virologia diagnostica presso l'Università di Glasgow e, ancora prima, tra il 1968 ed il 1969, da esperienze come assistente volontario al Veterinär-bakteriologisches Institut dell'Università di Zurigo e borsista al Poultry Department del Laboratorio Centrale Veterinario di Weybridge, in Inghilterra. Con questo notevole carico di esperienze professionali, nel 1974, è tornato in Istituto in pianta stabile ma il suo rientro non è stato affatto semplice a causa della scomparsa del padre,

venuto a mancare in maniera improvvisa appena due anni dopo. Per un giovane uomo di 30 anni subire una tale perdita, una privazione così ingiusta, è duro di per sé. Se alla perdita di un padre biologico si aggiunge la perdita di un padre "professionale", la situazione si fa certamente più complessa.

Eppure è riduttivo, eccessivamente romantico e persino fuorviante parlare soltanto di una "lunga storia d'amore". Gli uomini e le donne che hanno rilanciato l'Istituto sono stati guidati da un forte senso di appartenenza, che si è tradotto in sentimento e razionalità, passione e pragmatismo, dedizione e lungimiranza. E quando si usano cuore e testa, per evitare che uno prevalga sull'altro, c'è bisogno di una strategia chiara, di idee precise e della forza di perseguirle sino in fondo. L'uomo che ha fatto da propulsore nel momento di *impasse* dell'Ente è stato Vincenzo Caporale: questo è un dato di fatto inconfutabile. Dopo l'improvviso lutto si è buttato a capofitto nel lavoro per cercare di continuare ciò che il padre aveva lasciato incompiuto ma con una nuova strategia che teneva conto del mutare dei tempi e del gioco d'anticipo. Per 8 anni ha prestato servizio con la carica di Aiuto, guadagnandosi la fiducia dei colleghi che vedevano in lui la naturale prosecuzione della linea paterna svanita improvvisamente come un'impronta sulla sabbia dopo una folata di vento.

Come più volte ricordato, tra la fine degli anni '70 e la prima metà degli anni '80 l'Istituto non ha attraversato un periodo felice, tutt'altro in verità, ciononostante si riuscirono a gettare le basi per qualcosa che si sarebbe rivelato di cruciale importanza negli anni a venire. Si pensi soltanto che nel biennio 1981-1982 furono costituiti il CESME, il Centro Studi Malattie Esotiche, e il COVEPI, il Centro Operativo Veterinario di Epidemiologia, Programmazione ed Informazione che, da lì a qualche anno, diventeranno entrambi Centri di Referenza Nazionale.

Nel 1984, però, Vincenzo Caporale lasciò l'Istituto ed accettò l'incarico di Professore di Patologia e Profilassi delle Malattie Infettive degli animali domestici presso la Facoltà di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Bologna. Ruolo che ricoprì fino al 1989 per poi tornare in Istituto dapprima come vice direttore e poi come direttore fino all'ottobre del 2011. Una direzione durata poco più di vent'anni durante i quali, non è un mistero, i rapporti tra l'Istituto e la Politica non sono mai stati facili e non solo per il carattere duro e poco accomodante di Vincenzo Caporale.

Per tentare di fare un po' di chiarezza in merito, bisogna andare a

ritroso nel tempo e inquadrare questi rapporti in un quadro storico-legislativo più ampio che riguarda l'intera rete degli IIZZSS. Vale la pena ricordare, ad esempio, che la Legge n. 503 del 1970 "Ordinamento degli Istituti Zooprofilattici Sperimentali" poneva i direttori degli Istituti nella posizione di veri e propri Amministratori Delegati sancendo, nell'Articolo 13, che: "*Alla direzione di ciascun Istituto è preposto un direttore laureato in medicina veterinaria che dirige il personale dipendente, impartisce le necessarie direttive tecnico-scientifiche e sovrintende a tutto il funzionamento dell'Istituto per l'attuazione delle deliberazioni del consiglio di amministrazione.*"

La "schizofrenia legislativa" tra il 1970 e il 1975, esposta nella prima parte del libro, se da una parte ha portato degli indubbi vantaggi dall'altra ha di fatto delegittimato i direttori degli Istituti, creando confusione tra i ruoli e facendo assumere sempre più potere decisionale alla Politica che non sempre si è dimostrata adatta a gestire Enti scientifici ad alto tasso di complessità come gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali. "*Nel corso degli anni '70 si è assistito ad una costante modificazione del ruolo dei Direttori che hanno assunto sempre più funzioni di carattere meramente esecutivo spostando verso i presidenti dei Consigli e sui Commissari le funzioni di reale Direzione Gestionale dell'Ente. Questo fatto ha comportato una forte dose di burocratizzazione e di irrigidimento dei processi decisionali nonché una messa in crisi profondissima della struttura manageriale, che si è riflettuta lungo tutti i livelli funzionali dell'organico degli Istituti. In una realtà tecnologicamente avanzata e per di più soggetta ad una tumultuosa trasformazione, un irrigidimento e una crisi del sistema di gestione non può che portare ad un forte marasma organizzativo, e ad una caduta verticale della efficacia e dell'efficienza. I Consigli di Amministrazione dall'amministrazione politica delle funzioni degli Istituti hanno lentamente ma inesorabilmente spostato l'asse dei loro interessi in modo quasi esclusivo verso la gestione corrente degli Istituti. Questo fatto è incompatibile con la realtà di Enti eminentemente scientifici. Dovunque nel Mondo esista una realtà di Enti o Istituti tecnico-scientifici la gestione corrente di essi è affidata a un management scientifico. Questa mancanza di reale politica manageriale ha impedito una seria attuazione di scelte coraggiose e oculate. Basti pensare alla incapacità degli Istituti del Sud ad approfittare delle leggi per il Mezzogiorno. Fra tutte la n. 183 che poteva consentire di reperire fondi e per investimenti nel settore delle produzioni e, soprattutto, per la creazione di centri di ricerca applicata. O la incapacità di tutti gli Istituti ad utilizzare le possibilità di finanziamenti da parte dell'I.M.I. che mette a disposizione notevoli fondi per la ricerca e lo sviluppo.*"[1] Queste righe sono tratte dalla parte conclusiva di una pubblicazione del 1983 a firma Luigino Bellani, Vincenzo Caporale e Aldo Schiavo. Il tono e il contenuto sono espliciti e piuttosto

definitivi. È un grido d'allarme in piena regola lanciato da esponenti di primo piano della scienza veterinaria del Paese sui pericoli dell'ingerenza politica in un ambito in cui la scienza, per continuare ad essere tale, deve necessariamente essere libera e indipendente. Appena un anno dopo l'uscita della succitata pubblicazione, l'insostenibilità della situazione nella quale stavano sprofondando gli IIZZSS, come abbiamo visto, indusse Vincenzo Caporale a lasciare l'Istituto di Teramo. Nelle sue intenzioni non si doveva trattare di un abbandono, ma di un allontanamento momentaneo (che comunque durò 6 anni) per fare nuove esperienze professionali e per cercare di contrastare da fuori la *longa manus* dei politici locali: "Non fu tanto e solo il problema affettivo, ma quanto la cattiveria e la meschinità di uomini in 16° che molto dovevano a mio Padre. Uomini eminentemente vili e protervi, cui facevo paura solo perché esistevo."[2]

Senza entrare nel merito di queste affermazioni, è indubbio che la forte personalità di Vincenzo Caporale e il suo temperamento nient'affatto accondiscendente verso i poteri politici lo abbiano reso scomodo. D'altro canto è indubbio anche che col passare degli anni Caporale sembra aver scelto sempre più la linea dura, facendo proprio il pensiero de *Il Principe* di Machiavelli: "*Dal momento che l'amore e la paura possono difficilmente coesistere, se dobbiamo scegliere fra uno dei due, è molto più sicuro essere temuti che amati.*"

Al di là di ogni possibile considerazione la storia ci dice che l'Istituto ha attraversato il suo momento più buio proprio nella seconda metà degli anni '80, in un periodo nel quale ci sarebbe voluta un'attenta lettura della realtà che stava cambiando e, di conseguenza, una decisa inversione di marcia. Dalla pubblicazione del 1983 appena menzionata è evidente che gli autori, e Caporale tra questi, avevano già letto il cambiamento ed avevano messo nero su bianco le azioni per cavalcarlo: "*I modelli culturali e conseguentemente le metodologie di intervento degli Istituti sono divenuti obsoleti rispetto alla realtà che li circonda. [...] L'introduzione di competenze non strettamente connesse alla malattia animale «sensu strictu» ma legate agli aspetti tecnologici e manageriali degli allevamenti; la introduzione del metodo del progetto obiettivo nella pianificazione, esecuzione e valutazione dell'intervento; la organizzazione di servizi di sanità animale per specie; l'intervento attivo teso alla protezione del consumatore dei prodotti di origine animale; l'intervento nel campo degli equilibri ecologici; l'introduzione di metodologie di gestione quantitativa nella gestione dell'Istituto; l'uso dei mass-media; l'uso delle metodologie sviluppate per le inchieste di mercato per accertare le esigenze dell'utenza; ecc. potrebbero essere alcuni degli elementi da prendere in considerazione in relazione al rinnovamento culturale e operativo che si auspica.*"[3]

Definire la personalità vulcanica di Vincenzo Caporale è un'operazione oltremodo complessa e non è questa la sede per farlo. È stato un direttore carismatico, autorevole e, perché negarlo, anche autoritario. Per dare solo un'idea di chi è stato l'uomo che ha guidato l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise per oltre vent'anni, si possono prendere a prestito le parole che lo stesso Caporale spese per descrivere due illustri personaggi della medicina veterinaria del Paese: "*Adriano Mantovani, come un altro contadino padano dalla vicenda umana e professionale così simile alla sua e suo amico, Luigino Bellani, puoi odiarlo, puoi amarlo, ma non può esserti indifferente. Perché è gente che lascia un segno non sempre piacevole, invero, ma lo lascia.*"[4]

il futuro: dialogo e scienza, politica e innovazione

Quali sono i segni lasciati dalla direzione ventennale appena conclusa? Ne sono molti, qui ci interessa ricordarne brevemente alcuni da cui ripartire: pianificazione, metodo di lavoro per progetto, applicazione di tecnologie innovative, produzione e trasferimento della conoscenza, approccio manageriale nella pubblica amministrazione, apertura verso il mondo, quindi internazionalizzazione, sviluppo sostenibile dell'ambiente, informazione e tutela dei consumatori.

Fare questo non è stata una passeggiata e continuerà a non esserlo. Ci vorranno l'impegno, l'ostinazione, la pervicacia e il coraggio di sostenere l'indipendenza della scienza e della ricerca, considerando che viviamo in un Paese sì straordinario ma anche noto per essere uno dei meno alfabetizzati dell'Occidente dal punto di vista scientifico. E, inutile nasconderlo, in una realtà territoriale dove storicamente una buona parte del mondo scientifico e accademico ha subito troppo l'influenza dei politici. Il compito della Politica Alta (con le lettere maiuscole non a caso) dovrebbe essere, invero, proprio quello di guardare al di là del proprio naso, proteggendo l'indipendenza degli sforzi scientifici in considerazione dell'impatto che il progresso scientifico ha, a breve o lungo termine, sulla qualità della vita e sulla crescita del territorio.

Quando l'Istituto G. Caporale ha intrattenuto con le Istituzioni politiche rapporti di collaborazione nel rispetto dei ruoli, i vantaggi per la comunità sono stati evidenti. Si pensi alla "politica delle assunzioni" di molti giovani e validi ricercatori che all'inizio degli anni '90 hanno permesso all'Ente di gettare le basi per quella crescita attesa da

anni. Nel corso del decennio, tra alti e bassi, i rapporti con le Regioni di competenza e con il Ministero sono rimasti buoni e, infatti, l'Istituto ha incrementato la qualità e la quantità delle proprie attività, guadagnando sempre più terreno anche sul piano internazionale.

All'inizio del nuovo millennio si è continuato di buona lena il percorso verso l'eccellenza. Non è un caso che tra il 2002 e il 2005 sia stata perfezionata l'acquisizione dell'ampia area di Colleatterrato Alto (TE) dove sorgerà la nuova sede e che quegli stessi anni abbiano rappresentato il periodo di maggiore attività progettuale, in particolare nei Paesi dell'Europa dell'Est. Con le risorse economiche recuperate attraverso l'incessante attività di cooperazione internazionale, è stato possibile impiegare ogni anno una media di oltre 200 persone tra contrattisti e volontari. Nel 2004, inoltre, è stato creato il Centro Internazionale per la Formazione e l'Informazione Veterinaria (CIFIV) che vede capofila proprio la Regione Abruzzo, con l'Istituto partner di riferimento tecnico-organizzativo. Questo periodo, favorevole sotto molti punti di vista, è culminato nel 2005 con il raggiungimento del massimo punteggio di Impact Factor delle pubblicazioni dei propri ricercatori, con l'ufficializzazione della collaborazione tecnico-scientifica con la Namibia dove è stato impiantato un Laboratorio di Virologia e, soprattutto, con la nomina a Laboratorio di Referenza dell'Organizzazione Mondiale della Sanità Animale per la Bluetongue. L'istituzione di questo Laboratorio è un "passaggio" di particolare importanza perché in quegli anni i governi delle Regioni Abruzzo e Molise hanno sostenuto l'attività dell'Istituto nell'eradicazione di tale malattia che, nel nostro Paese, colpì duramente la Sardegna la cui economia è da sempre legata al comparto ovino. Nei primi anni 2000, durante una visita istituzionale proprio in Sardegna, l'allora governatore dell'Abruzzo ricevette i complimenti dal suo omologo sardo per poter vantare una struttura di eccellenza come l'Istituto G. Caporale.

Questo brevissimo *excursus* storico dimostra che è possibile raggiungere ottimi risultati se vi è una Politica illuminata che non contrasta la ricerca scientifica ma la sostiene in maniera "disinteressata", senza chiedere nulla in cambio se non lo sviluppo e l'innovazione finalizzati al bene pubblico, considerando unicamente il valore della ricerca e di chi la conduce.

Negli ultimi 4-5 anni l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise "Giuseppe Caporale" ha vissuto una situazione a dir poco singolare: se da una parte otteneva riconoscimenti scientifici e gli piovevano addosso attestazioni di stima da tutte le parti del

mondo; dall'altra non riusciva più a dialogare con i propri amministratori locali anche a causa di inutili personalismi.

Non cambia nulla sapere oggi di chi sia stata la maggiore responsabilità del "muro contro muro" durato troppo a lungo. Ora si tratta di *resettare* tutto e tornare a guardarsi negli occhi. Si tratta di portare avanti in maniera costruttiva la discussione/riflessione tra gli attori coinvolti per il bene della collettività.

il passato e il futuro nelle parole di Vincenzo Caporale

Vincenzo Caporale è sempre stato molto diretto, schietto, nel senso che non le ha mai mandate a dire. Un vero fiume in piena. Le sue parole poste a conclusione del libro, lo confermano ancora una volta.

Uno sguardo al futuro da Teramo, Abruzzo, Italia all'inizio del 2011

"In un certo momento storico (primi anni '90, *nda*) si è cercato, con successo, di far sì che un pezzo di un mondo del sud storico e culturale del Paese si organizzasse per competere su scala europea e mondiale. L'Istituto cresceva e si sviluppava sul piano culturale probabilmente in controtendenza rispetto alla sua città e ad una Regione che aveva imboccato una strada involutiva rispetto allo straordinario sviluppo degli anni '70 e '80. Questo fatto ha rappresentato "una violenza". La città, evidentemente in involuzione, non ha accettato che una parte di essa potesse avere un simile tumultuoso positivo sviluppo e l'ha esorcizzato cercando di ignorarlo e quando non ha potuto ne ha diminuito in tutti i modi possibili il valore. La "cultura" dilagante nella città, e non solo, ha influenzato anche parte dei dipendenti dell'Istituto, soprattutto i più giovani, che si sono trovati in un mondo affascinante, ma alieno, sul piano dei valori, dell'impegno lavorativo, dell'alto livello di stress che comporta la competizione su scala globale, della disciplina richiesta a chi si occupa di ricerca, della capacità di coniugare il dovere e la disciplina con un mondo teso alla rivendicazione, all'autocompiacimento e che del fatalismo protestatario ha fatto e fa la propria bandiera.

La crescita ininterrotta dell'Istituto dal 1989 al 2011 non è stata il frutto del caso, ma di una strategia pensata e realizzata con successo, che, però, ha ormai cessato la sua spinta propulsiva. Nel 2009, pertanto, era iniziata una lunga e complessa riflessione sulle strategie per il futuro, per far sì che la crescita potesse continuare."

La vicenda della nuova sede e del mancato riconoscimento dell'Istituto come Ente a carattere nazionale

"All'inizio del nuovo millennio l'amministrazione della città aveva chiesto all'Istituto di delocalizzarsi perché intendeva realizzare un piano di riqualificazione urbana nella zona in cui l'Istituto ha la sua sede storica. Il direttore dell'Istituto si era detto contrario in quanto l'investimento sarebbe stato difficile da ottenere e da giustificare per un Ente regionale. L'allora Ministro della Salute, on. Rosy Bindi, tuttavia, accettò la proposta di costruire una nuova sede, come premessa di una forte valorizzazione dell'Istituto su scala nazionale, ed assegnò un importante finanziamento. Chiese all'amministrazione comunale di dare il proprio contributo, valorizzando al massimo possibile i terreni dell'Ente sul piano urbanistico e facendolo in deroga al piano regolatore. L'amministrazione della città, ovviamente, era capofila e soggetto responsabile dell'Accordo di programma che fu firmato dal Ministro della Salute, dalla Regione Abruzzo, dalla Provincia di Teramo e dall'Istituto. Purtroppo, immediatamente dopo la firma dell'Accordo, una nuova amministrazione si insediò nel Palazzo di Città e questa aveva progetti diversi dalla precedente. I "grandi progetti" da essa immaginati – quali la costruzione del teatro comunale e la riqualificazione dell'ex-manicomio e della zona di Sant'Anna – per come erano e sono tuttora concepiti sono alternativi alla nuova sede dell'Istituto. D'altro canto, è ben noto come i fondi assegnati dalla Regione Abruzzo al Comune di Teramo per finanziare la viabilità della nuova sede dell'Istituto, sono serviti a realizzare sì una viabilità, ma... per l'accesso al nuovo stadio. Dal momento in cui la nuova amministrazione si è insediata è iniziata una serie infinita di lungaggini e difficoltà che hanno reso palese che la sede dell'Istituto non si farà fino a che Teramo non si deciderà a riconoscere che la realizzazione della nuova sede dell'Istituto è prioritaria per la città e per l'Abruzzo rispetto ai progetti che aveva immaginato.

La mancata costruzione di una nuova sede avrà effetti drammatici che potrebbero essere anche a breve scadenza per una serie di attività dell'Istituto che ne rappresentano punti di forza storici. Nell'attesa che si potesse realizzare la nuova sede, infatti, gli investimenti in nuove indispensabili strutture hanno, ovviamente, segnato il passo ed ora è molto difficile recuperare il tempo perduto, vista anche l'attuale congiuntura economica italiana e, soprattutto, abruzzese e molisana.

Il danno maggiore che la politica locale e regionale ha fatto all'Istituto, tuttavia, è stato quello di aver rinunciato completamente a perseguire quanto il Ministro della Salute non aveva escluso, anzi aveva condiviso, accettando di finanziare la nuova sede: il riconoscimento dell'Isti-

tuto come Ente a carattere nazionale. L'incapacità a capirne la valenza scientifica, la mancanza di peso politico a livello nazionale, ma soprattutto l'assenza di volontà della politica locale hanno vanificato i pur volenterosi tentativi fatti da parlamentari abruzzesi – *in primis* l'on. Carla Castellani – dall'ex-presidente della Regione Abruzzo Giovanni Pace e dall'ex-sindaco di Teramo Angelo Sperandio che avevano capito l'importanza di un tale obiettivo. Questo mancato riconoscimento, associato all'impossibilità di continuare a competere, attualmente per mancanza di convincimento e conseguentemente di "voglia" anche da parte di alcuni dipendenti dell'Istituto, infatti, crea una situazione di grave rischio di involuzione sul piano culturale, tecnico-scientifico ed operativo. Molti Istituti, appartenenti a Regioni più forti dell'Abruzzo e del Molise (praticamente tutte), chiedono da tempo la "ridistribuzione" delle attività che il Ministero della Salute ha assegnato in passato all'Istituto di Teramo. I progetti dell'Istituto per il futuro iniziati nel 2009, hanno portato, fra l'altro, alla realizzazione di un settore di studio e di erogazione di servizi per la produzione destinata soprattutto alle piccole e medie imprese, che producono alimenti cosiddetti di nicchia – quasi tutte quelle dell'Abruzzo e del Molise – ma anche alle grandi imprese industriali che, infatti, hanno iniziato a richiedere i servizi dell'Istituto. Le strutture di tipo "laboratoristico" dovevano essere integrate da strutture dedicate alla raccolta dell'informazione e all'analisi del rischio. Sull'onda dei risultati del G8, che ha dato grande risalto alla sicurezza alimentare, l'Istituto ha proposto la costruzione a L'Aquila di un Centro mondiale per la sicurezza alimentare, che potesse essere anche la sede dell'istituendo sistema informativo nazionale della sicurezza alimentare. Il Parlamento all'unanimità aveva impegnato il Governo, che si era detto d'accordo, ad istallare tale sistema a L'Aquila. L'Abruzzo, purtroppo, ha sempre "dimenticato" di chiedere al Governo di far fronte all'impegno preso, nonostante le sollecitazioni dell'Istituto e nonostante che quest'ultimo, grazie ad una donazione, possedesse a L'Aquila già i terreni su cui edificare le strutture."

Un futuro possibile

"Esistono fattori, tuttavia, che permetterebbero di immaginare un futuro positivo per l'Istituto, nonostante la negatività del contingente. Il settore di riferimento dell'Istituto è la sicurezza della catena alimentare. Il settore agro-alimentare è in fortissima crescita su scala mondiale e la sua espansione sarà continua per molto tempo a venire. Esso è, inoltre, uno dei settori strategicamente più rilevanti del Paese che, come è noto, è fortemente interdipendente dal mercato mondiale, sia per l'ap-

provvigionamento delle materie prime, sia per il collocamento dei suoi prodotti. La sicurezza alimentare, pertanto, non è solo essenziale per difendere i consumatori italiani, ma anche per garantire che i prodotti italiani possano accedere ai mercati di tutto il mondo. Le regole sulla sicurezza, infatti, sono le vere regolatrici del mercato agro-alimentare mondiale, come è stato reso evidente dalle varie crisi, dall'encefalite spongiforme bovina all'influenza aviare, dalle diossine all'*Escherichia coli*, che si sono succedute nel tempo e che hanno sconvolto il mercato ed i consumi su scala planetaria.

L'Istituto è diventato uno dei più rilevanti punti di riferimento nel settore della sicurezza alimentare nazionale ed internazionale. La domanda dei suoi servizi da parte di industrie agro-alimentari nazionali e multinazionali è andata aumentando in modo considerevole, grazie ad una politica attenta ai rapporti internazionali, sollecitata e sorretta anche dal Ministero della Salute. Inoltre, la domanda di collaborazione e di servizi si è estesa anche all'estero. La legge impone all'Istituto di separare in modo assoluto il personale, le strutture, le attrezzature ed i costi per l'attività in favore dei privati e a carico degli stessi, rispetto a quelli per le attività in favore degli interessi generali e finanziate dal denaro pubblico. Si tratta di assicurare, in modo **effettivo**, che: 1. Le stesse prestazioni (lavoro, materiali di consumo, ammortamenti, ecc.) non siano pagate due volte: una dal denaro pubblico e una seconda dal privato; 2. Non si creino conflitti d'interesse insanabili. Le ditte che si rivolgono all'Istituto per le prestazioni sono anche oggetto di ispezione da parte dei servizi ispettivi che potrebbero inviare i campioni prelevati all'Istituto per i controlli; 3. Le attività svolte in relazione agli **interessi generali** siano assicurate sempre e comunque **in modo prioritario**, rispetto a quelle in favore dei privati.

Immaginare, inoltre, attività d'impresa, come richiesto spesso a livello internazionale, per un Ente pubblico italiano è, ovviamente, impensabile. L'Istituto non può eludere il problema e la grande sfida che gli si pone di fronte, ma che non è diversa e più difficile di quella che aveva di fronte nel 1989. Deve superare tre fattori limitanti:

- il suo limitato territorio di riferimento, cui si sarebbe potuto ovviare assecondando la domanda di trasformazione in Ente a carattere nazionale;
- la sua entità di Ente pubblico che non gli consente di affrontare la sfida dell'erogazione di servizi in favore dei privati in maniera significativa né di perseguire le necessarie strategie di mercato, che ne sono l'inevitabile corollario;

– la domanda sempre più spinta di tecnologie avanzate che richiede investimenti sempre crescenti e sinergie operative impossibili da attuare su scala regionale ed altrettanto impossibili da realizzare su scala nazionale se si mantengono invariati gli attuali assetti gestionali ed organizzativi.

Di converso l'Istituto ha una sua autonomia gestionale e tecnica e può dotarsi di strumenti operativi che gli permettano, da un lato, di essere punto di riferimento su scala nazionale e, dall'altro, di esplicare tutte le potenzialità di espansione su scala internazionale. Si tratta di immaginare e realizzare un'organizzazione interamente pubblica *no-profit* aperta ad altri soggetti pubblici su scala nazionale, che possa essere vista come un'opportunità e non come un pericolo dagli altri Istituti, che condividessero le stesse strategie ed alla quale possano partecipare. Alcuni Istituti avevano già mostrato interesse ad un percorso di questo tipo e ciò conferma la bontà dell'idea di creare uno strumento su scala nazionale con cui competere a livello comunitario ed internazionale in un settore in piena espansione.

La tendenza ad eliminare ogni forma di monopolio pubblico nel settore dei servizi è ormai irreversibile e in rapida accelerazione, in particolare in Europa. L'Italia non può più sfuggire a questa logica di mercato. Il settore sanitario è una delle punte di diamante di questa "mutazione" che porterà sempre più "privato" nel settore dell'erogazione dei servizi pubblici. I servizi erogati dagli Istituti Zooprofilattici Sperimentali, in particolare le attività di laboratorio, sono particolarmente appetibili e remunerativi per il settore privato. I segnali che indicano che il tempo del monopolio stia per finire anche per gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali sono numerosi ed inequivocabili. Un Istituto come quello dell'Abruzzo e del Molise, in particolare, che ha un territorio di riferimento assolutamente minuscolo in termini di popolazione umana, popolazione zootecnica e industria agro-alimentare, non ha speranze se non riesce ad anticipare cosa il futuro riserva in termini di possibili cambiamenti del contesto e se non riesce ad adattarsi velocemente a tali cambiamenti, trasformando in opportunità quelli che potrebbero essere fattori di crisi esiziali. È questo che d'altra parte ha fatto sempre ed è a questa capacità che deve i successi conseguiti sin qui.

Se non dovesse continuare, come ha fatto sempre nel passato, a crearsi un mercato "monopolistico", basato sulla conoscenza, che gli permetta cioè di arrivare prima di altri ed evitare la concorrenza, per un periodo sufficiente a diventare leader di settore su scala nazionale o, addirittura, internazionale – nel passato per es.: l'informatica

ed i sistemi informativi, i residui negli alimenti, l'epidemiologia, le malattie esotiche, ecc. – non ha speranza alcuna di continuare ad essere un Istituto "di punta" competitivo a livello mondiale e tornerebbe ad essere un Istituto "minore". Gli Istituti Zooprofilattici Italiani si disgregheranno sotto la spinta di forme di autonomia territoriale, come è già piuttosto evidente. Se, da un lato, non si può che prendere atto di questa spinta al "regionalismo" dall'altro si devono pensare e rendere operativi strumenti che permettano di aggregare sul piano funzionale vari Istituti e magari anche altri Enti pubblici, per es. le Università, per poter disporre delle risorse umane necessarie a lavori che richiederanno livelli di specializzazione sempre più avanzati e poter contare su volumi di attività in grado di sostenere gli investimenti in tecnologie oggi indispensabili per raggiungere livelli di prestazione accettabili nell'interesse dei cittadini ed anche di quelle aziende che decidessero di rivolgersi agli Istituti per determinati servizi.

Possono essere pensati e messi in essere strumenti per affrontare le nuove sfide e per costituire anche grandi opportunità per le regioni Abruzzo e Molise. Occupazione qualificata, investimenti in infrastrutture scientifiche e formative, una "nuova" realtà che può e deve divenire oltre che polo nazionale ed internazionale, su un tema di rilevanza strategica del futuro, anche uno strumento imprescindibile per lo sviluppo del settore agro-alimentare che in Molise soprattutto, ma anche in Abruzzo, è così rilevante per l'economia regionale.

Se l'Istituto sarà capace di reinventarsi ed ancora una volta "ritornare al futuro", senza avere paura del nuovo, forte delle proprie capacità che, in un passato remoto ed anche recente, hanno permesso da Teramo, Abruzzo, Italia, di organizzarsi per competere su scala mondiale e vincere molto di più di quanto non si sia perso, allora il suo futuro sarà altrettanto positivo quanto il suo passato recente e remoto. I fatti hanno dimostrato, infatti, che il coraggio e la passione, associati alla fantasia e alla disciplina, sfidando, quando necessario, le convenzioni di un mondo a volte troppo piccolo, e assumendo la crescita e l'eccellere non come mere enunciazioni verbali, ma come concreta prassi del proprio vivere quotidiano sono il vero, certo viatico al futuro, allo sviluppo e alla piena realizzazione di se stessi.

Ci si augura che l'Abruzzo ed il Molise abbiano una classe politica che assuma le parole governo, riforme e cambiamento, coniugati a merito ed eccellenza, come riferimento convinto del proprio operare quotidiano, ed allora, per l'Istituto, sarà anche meglio come lo sarà anche per l'Abruzzo, per il Molise e per l'Italia."

[1] Bellani L., E. Caporale, A. Schiavo (1983). "*Gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali tra la pubblicizzazione e il Sevizio sanitario Nazionale*". Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma, pag. 125.

[2] Vincenzo Caporale.

[3] Bellani L., E. Caporale, A. Schiavo (1983). "*Gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali tra la pubblicizzazione e il Sevizio sanitario Nazionale*". Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma, pp. 123-124.

[4] Autori Vari (1990). Rapporti di Sanità Pubblica Veterinaria. Atti della giornata "*Un primato italiano: la Sanità Pubblica Veterinaria*". A cura di Attilio Pini, Istituto Superiore di Sanità, Roma, 21 giugno 1989, pag. 52.

Finito di stampare nel mese di giugno 2012 dalla Giservice srl di Teramo

ISTITVTO ZOOPROFILATTICO
ISTITUTO G. CAPORALE
TERAMO
VOI SIETE QUI
Stabile A

Manuel Graziani è nato a Teramo nel 1972.
Dal 2001 lavora presso l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise, nel reparto Comunicazione.
Nel 2005 ha pubblicato la biografia dello storico direttore dell'Istituto "Giuseppe Caporale, un veterinario al servizio dell'uomo". Ha pubblicato, inoltre, una raccolta di racconti (1997), un romanzo (2007) e un cd-libro (2011) di narrativa.

ISBN 88-901725-4-1

Negli ultimi vent'anni la politica aziendale dell'Istituto G. Caporale
ha favorito lo sviluppo di un modello organizzativo solido,
basato sul metodo di lavoro per progetto, sull'applicazione di tecnologie
innovative, sulla produzione e sul trasferimento della conoscenza,
sulla cooperazione internazionale, sullo sviluppo sostenibile dell'ambiente,
sull'informazione e tutela dei consumatori.

ISTITUTO G. CAPORALE
TERAMO