



PIANO DELLA PERFORMANCE

TRIENNIO 2016 – 2018

(Adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 378 del 7.07.2016)

Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta

Via Bologna,148 - 10154 – TORINO

www.izsto.it

A cura di Maria Luisa Busso

I dati sono stati forniti dalle seguenti strutture: S.C. Risorse Umane; S.C. Economico e Finanziario; S.C. Tecnico Logistica e Appalti; S.S. Qualità e Formazione; S.S. Segreteria, Servizi e Affari Generali e Comunicazione; S.S. Controllo di Gestione

Indice

1. Presentazione del piano

1.1 Definizione di performance	pag. 3
--------------------------------	--------

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

2.1 Chi siamo	pag. 4
2.2 Cosa facciamo	pag. 14
2.3 Come operiamo	pag. 19

3. Identità

3.1 L'Amministrazione in cifre	pag. 21
3.2 Analisi quali – quantitativa delle risorse umane	pag. 23
3.3 Risorse Finanziarie	pag. 26
3.4 Patrimonio immobiliare e superficie	pag. 40
3.5 Risorse Strumentali	pag. 41
3.6 Il Territorio e la popolazione animale	pag. 41
3.7 Attività	pag. 44
3.8 Gli stakeholder	pag. 49
3.9 Mandato istituzionale e missione	pag. 50
3.10 Albero della Performance	pag. 51

4. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

pag. 53

5. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

5.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano	pag. 58
5.2 Coerenza con la programmazione economico – finanziaria e di bilancio	pag. 59
5.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance	pag. 60

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

1.1 Definizione di performance

La delibera CIVIT n. 89/2010 definisce la performance come “..il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita; pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta a essere misurata e gestita”

Il Piano della performance è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance così come previsto dal Titolo II del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

Il presente Piano della performance, che rappresenta il secondo Piano della performance dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, è adottato ai sensi dell'articolo 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito decreto, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance.

Il Piano della performance, secondo quanto stabilito dall'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto:

- è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, da emanarsi entro il 31 gennaio di ogni anno;
- è adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- dà compimento alla fase programmatica del *Ciclo di gestione della performance* di cui all'articolo 4 del decreto.

Esso comprende:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi contenuti, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del decreto;

- gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa e della performance individuale, ai sensi dell'articolo 7 del decreto.

La struttura e la modalità di redazione del seguente Piano seguono le indicazioni fornite dalla delibera n. 112 del 28.10.2010 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Chi siamo

LA STORIA

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta nasce dalla necessità di realizzare una stazione sperimentale per la lotta contro le malattie infettive del bestiame in Piemonte e Liguria, e si connota fin dall'inizio come una realtà in grado di offrire un contributo concreto agli allevatori e ai veterinari per la soluzione dei problemi collegati alla loro attività. Nei primi anni del XX secolo è infatti in pieno svolgimento una profonda trasformazione dell'agricoltura, che va assumendo un carattere sempre più intensivo; questa rapida evoluzione investe anche il settore zootecnico, e con esso l'attività scientifica e pratica della medicina veterinaria, sino ad allora dedita quasi esclusivamente alla cura del cavallo.

È in questo contesto che, per iniziativa delle organizzazioni agricole, dei Consorzi agrari, delle Camere di Commercio e con il contributo del Ministero dell'Interno, nascono le "Stazioni Sperimentali per la lotta contro le malattie del bestiame", poi rinominate Istituti Zooprofilattici Sperimentali. Il 20 dicembre 1912 l'On. Eugenio Rebaudengo, a nome del Comitato Agrario di Torino, invia un'istanza al Presidente del Consiglio de Ministri On. Giolitti per sollecitare l'istituzione di una "Stazione sperimentale per la lotta contro le malattie infettive del bestiame in

Piemonte e in Liguria". Due mesi dopo, la Stazione sperimentale inizia la sua attività e nel 1914 viene completato il primo edificio in un vasto appezzamento (5.195 metri quadrati) concesso gratuitamente dal Comune di Torino.

La prima relazione tecnica è del 1918. Il personale nel 1928 è composto da un Direttore, un Coadiutore, un Assistente, un Segretario economo, un portinaio e tre inservienti. Il personale dirigente è nominato per un biennio, e può essere riconfermato per i successivi bienni. L'attività diagnostica registra immediatamente una forte crescita. Si passa dai 280 campioni del 1921 ai 700 campioni del 1930 per arrivare ai 3.883 del 1932, cifre sicuramente molto alte tenuto conto dei tempi e dei mezzi di trasporto allora esistenti.

Nel 1950 l'attività diagnostica supera 10.000 campioni e viene attivata una Sezione provinciale a Genova. Nel 1952 iniziano l'attività le Sezioni di Novara ed Alessandria, nel 1953 quella di Cuneo, nel 1956 di Asti, nel 1962 di Aosta, nel 1963 di Vercelli e Savona, nel 1971 di La Spezia e nel 1985 di Imperia.

In quegli anni viene anche impostata l'attività nel campo delle ricerche sui pesci, le api, i volatili, i bachi da seta, la selvaggina, attività che hanno sempre costituito per l'Istituto Zooprofilattico una competenza specifica su settori produttivi destinati ad assumere una notevole importanza nel futuro. Nel contempo inizia anche un'attività nel campo della sterilità bovina, e viene costituito nel 1941 il Centro di fecondazione artificiale. Accanto alle attività di diagnosi e ricerca è da ricordare l'attività di produzione di presidi immunizzanti: negli anni '40 e '50 vengono prodotti nei laboratori dell'istituto migliaia di litri di siero contro le principali malattie del bestiame, un grande contributo per contenere le gravi epizootie.

L'Istituto Zooprofilattico ha sempre mantenuto stretti rapporti di collaborazione con le Università, in particolare le Facoltà di Veterinaria, Agraria, Medicina, concretizzati in centinaia di pubblicazioni scientifiche in compartecipazione.

Nati come Enti Morali, gli Istituti Zooprofilattici Sperimentali sono dichiarati, con la Legge n. 503 del 23-06-1970, Enti sanitari dotati di personalità giuridica di diritto pubblico e sottoposti alla vigilanza del Ministero della sanità, che tuttora ne coordina il funzionamento attraverso le Regioni. Successivamente, nell'ambito della ristrutturazione regionalizzata dell'amministrazione dello Stato, la Legge n. 745 del 23-12-1975 ha trasferito alle Regioni parte delle competenze inerenti il controllo degli Istituti. Il Decreto Legislativo n. 270 del 30-06-1993 ha provveduto a

un ulteriore riordino di questi Istituti, stabilendone natura e finalità, identificandoli come strumenti tecnico - scientifici dello Stato e delle regioni per le materie di rispettiva competenza, nonché dotandoli di autonomia amministrativa, gestionale e tecnica. Questa legge nazionale è stata recepita a livello regionale dalla Legge Regione Piemonte n. 11 del 25-07-2005.

Successivamente, il **decreto legislativo 28 giugno 2012, n. 106** (entrato in vigore il 07/08/2012) "Riorganizzazione degli enti vigilati dal Ministero della Salute, a norma dell'articolo 2 della legge 4 novembre 2010, n. 183" ha provveduto al Capo II - artt. 9 - 16 ad una nuova riorganizzazione.

In base al nuovo decreto, il riordino degli Istituti zooprofilattici sperimentali deve essere ispirato a criteri di semplificazione e snellimento dell'organizzazione e della struttura amministrativa, di razionalizzazione ed ottimizzazione delle spese. Stesse finalità per la riorganizzazione degli uffici dirigenziali, attraverso la loro riduzione, la riduzione degli organismi di analisi e consulenza e la razionalizzazione delle dotazioni organiche "in modo da assicurare che il personale utilizzato per funzioni relative alla gestione delle risorse umane, ai sistemi informativi, ai servizi manutentivi e logistici, agli affari generali, provveditorati e contabilità non ecceda comunque il 15 per cento delle risorse umane complessivamente utilizzate".

Vengono individuati quali organi:

- **Consiglio di amministrazione (Cda)** - è l'organismo di indirizzo e verifica ed è nominato dal Presidente della Regione dove l'istituto ha sede legale; è composto da tre a cinque membri, muniti di diploma di laurea magistrale o equivalente ed aventi comprovata professionalità ed esperienza in materia di sanità pubblica veterinaria e sicurezza degli alimenti, di cui uno designato dal Ministro della salute e gli altri designati in relazione alle Regioni e Province autonome cui afferiscono gli Istituti.

- **Direttore generale** - assume la rappresentanza legale dell'Istituto, lo gestisce e ne dirige l'attività scientifica. Il direttore generale è nominato dal Presidente della Regione dove l'Istituto ha sede legale, sentito il Ministro della salute ed è scelto tra persone munite di diploma di laurea magistrale o equivalente, di comprovata esperienza nell'ambito della sanità pubblica veterinaria nazionale e internazionale e della sicurezza degli alimenti. Il rapporto di lavoro del direttore generale è regolato con contratto di diritto privato, non superiore a cinque anni, rinnovabile una sola volta. Se professore o ricercatore universitario, è collocato in aspettativa.

Direttore amministrativo e sanitario - Il direttore generale è coadiuvato da un direttore amministrativo e da un direttore sanitario medico veterinario.

- **Collegio dei Revisori dei Conti** - svolge i compiti previsti dall'articolo 20 del decreto legislativo 30 giugno 2011, n. 123, ovvero vigilano sull'osservanza delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie; provvedono agli altri compiti ad essi demandati dalla normativa vigente, compreso il monitoraggio della spesa pubblica. Dura in carica tre anni. Il collegio è composto da tre membri, di cui uno designato dal Ministro dell'economia e delle finanze e due dalla Regione dove l'Istituto ha sede legale. I revisori ad eccezione di quello designato dal Ministro dell'economia e delle finanze devono essere iscritti nel registro di cui al decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39.

Statuto e regolamento - Entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore delle leggi regionali che dovranno definire le modalità gestionali, organizzative e di funzionamento degli Istituti, il Cda di ciascun Istituto provvederà alla revisione dello statuto e del regolamento.

Comitato di supporto strategico - Entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto legislativo, con decreto del Ministro della salute, è costituito, presso il Dipartimento per la sanità veterinaria, della sicurezza alimentare e degli organi collegiali per la tutela della salute del Ministero della salute, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica, un Comitato presieduto dal Capo del Dipartimento e composto dai Direttori generali degli Istituti, dai Direttori generali delle Direzioni del predetto Dipartimento e dal Direttore generale della programmazione sanitaria.

Alle sedute del Comitato partecipano tre rappresentanti scelti tra le Regioni aventi maggiore estensione territoriale ed un rappresentante scelto tra le Regioni con minore estensione territoriale. L'incarico di componente del Comitato è a titolo gratuito. Il Comitato svolge attività di supporto strategico ed organizzativo all'azione degli Istituti anche attraverso il sostegno di strategie nazionali di sanità pubblica veterinaria e sicurezza alimentare e lo sviluppo del ruolo degli Istituti nell'ambito della cooperazione scientifica con l'Autorità europea per la sicurezza alimentare (ESFA) e con altri organismi internazionali.

Disposizioni transitorie - In caso di mancata costituzione degli organi si applicano l'articolo 8 della legge 5 giugno 2003, n. 131, e quanto al Collegio dei revisori dei conti l'articolo 19 del decreto legislativo 30 giugno 2011, n. 123. In caso di loro impossibilità di funzionamento si

applicano le disposizioni di cui all'articolo 11, commi 3 e 4. Gli organi degli Istituti in carica alla data di entrata in vigore del decreto in vigore dal 7 agosto sono prorogati sino all'insediamento dei nuovi organi. Il Comitato istituito, in attuazione dell'articolo 1, comma 566, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, dal decreto ministeriale 6 maggio 2008, è prorogato fino all'insediamento del Comitato di supporto strategico.

In base ai contenuti del decreto legislativo n. 106/2012, le tre Regioni di competenza (Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta) hanno recepito un accordo normato dalla **Legge della Regione Piemonte n. 13 del 6 ottobre 2014** "Nuove modalità gestionali, organizzative e di funzionamento dell'Istituto zooprofilattico sperimentale del Piemonte, della Liguria e della Valle d'Aosta. Abrogazione della legge regionale 25 luglio 2005, n. 11".

La legge regionale prevede le seguenti novità:

Consiglio di amministrazione (Cda) – una riduzione dei membri che scendono da cinque a quattro (uno per ogni regione e uno nominato dal Ministero della Salute).

Collegio dei revisori – una riduzione dei membri che scendono da cinque a tre di nomina regionale.

Il Direttore Generale – la cui durata del contratto è di tre anni, rinnovabile una sola volta (Deliberazione della Giunta Regionale 23 febbraio 2015, n. 24-1090 "Legge regionale 6 ottobre 2014, n. 13. Indizione avviso pubblico di selezione per la costituzione dell'elenco regionale di idonei alla nomina a direttore generale dell'istituto zooprofilattico sperimentale del Piemonte, della Liguria e della Valle d'Aosta."

Anche i requisiti del Direttore Generale cambiano. L'art 6, comma 2, della Legge Regionale n. 13/2014 stabilisce che: "Il direttore generale è scelto tra persone munite di diploma di laurea magistrale o equivalente e di comprovata esperienza almeno quinquennale nell'ambito della sanità pubblica veterinaria nazionale ed internazionale e della sicurezza degli alimenti ed è nominato, di concerto con le Regioni Liguria e Valle d'Aosta, dal Presidente della Regione Piemonte, sentito il Ministro della salute, tra i soggetti in possesso dei requisiti. Ove non venga raggiunta un'intesa tra le Regioni entro centottanta giorni dall'avvio del procedimento di concertazione, il parere del Ministro della salute s'intende vincolante".

La possibilità, a determinate condizioni, di **fornire servizi ed erogare prestazioni** anche ad enti, associazioni, organizzazioni pubbliche o private.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 6 del 20.07.2015 è stato approvato il nuovo **Statuto dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta**.

L'ISTITUTO

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta ha la sede legale a Torino – in via Bologna n. 148.

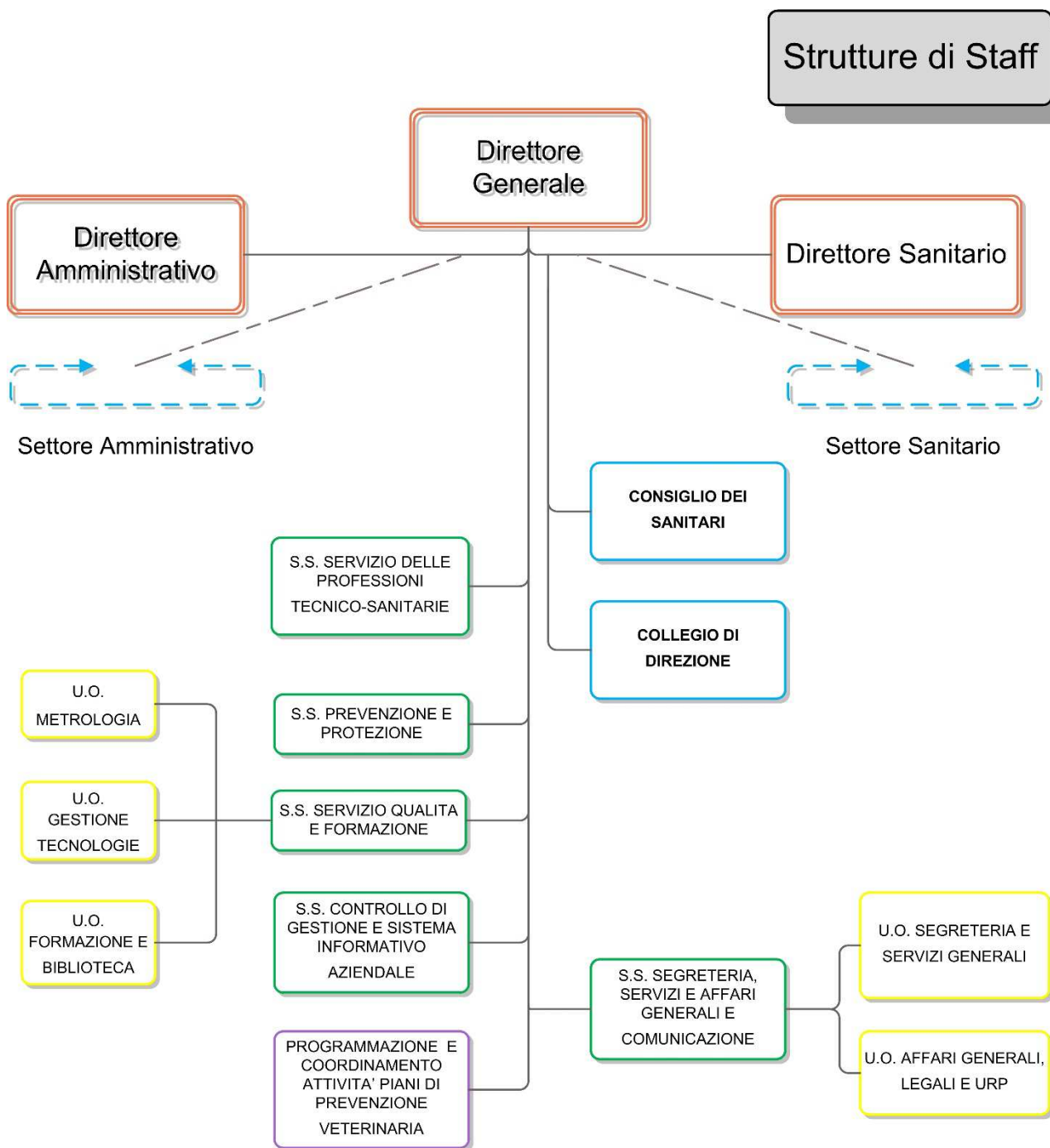
Gli Organi dell'Istituto sono:

Direttore Generale

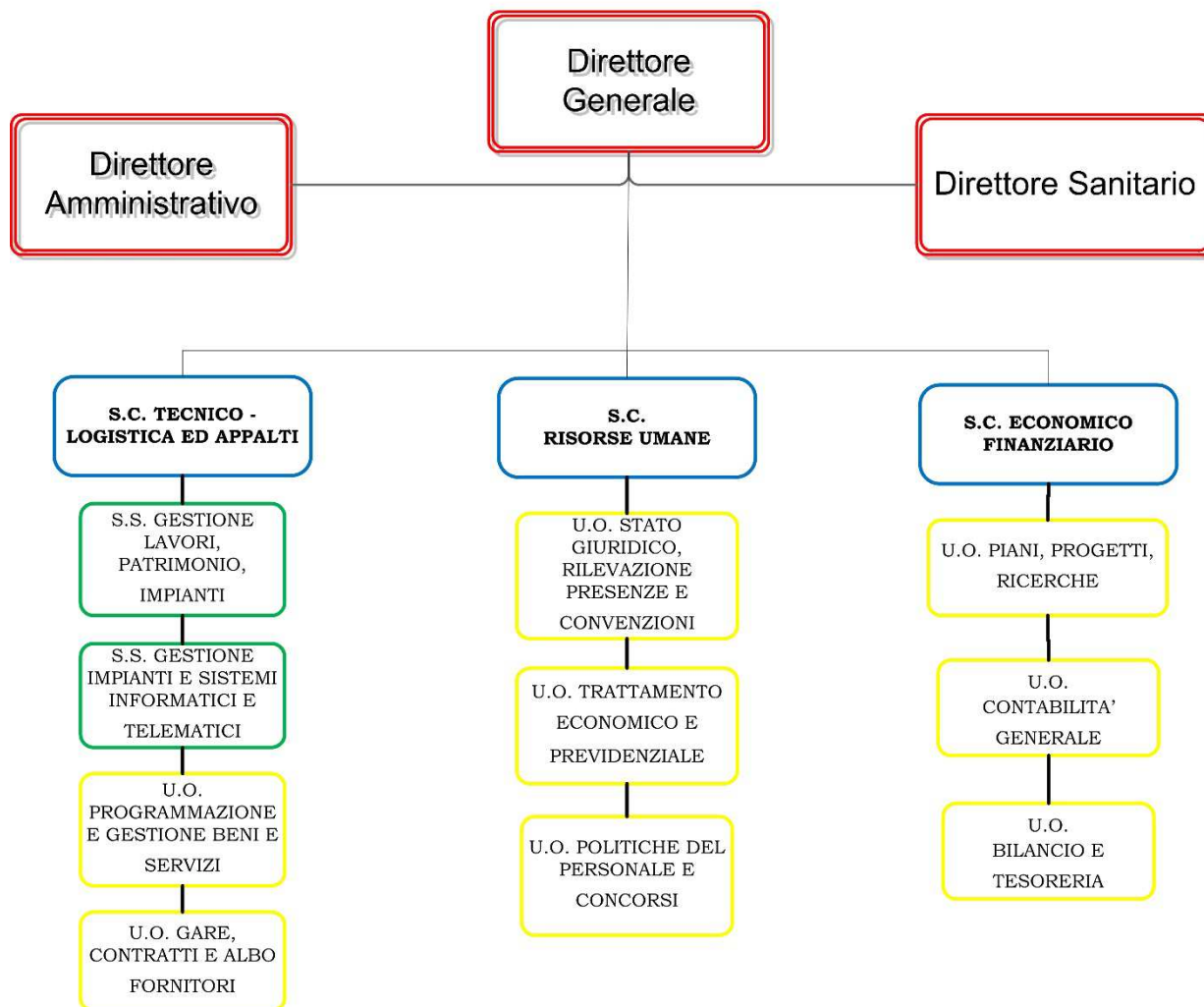
Consiglio di Amministrazione

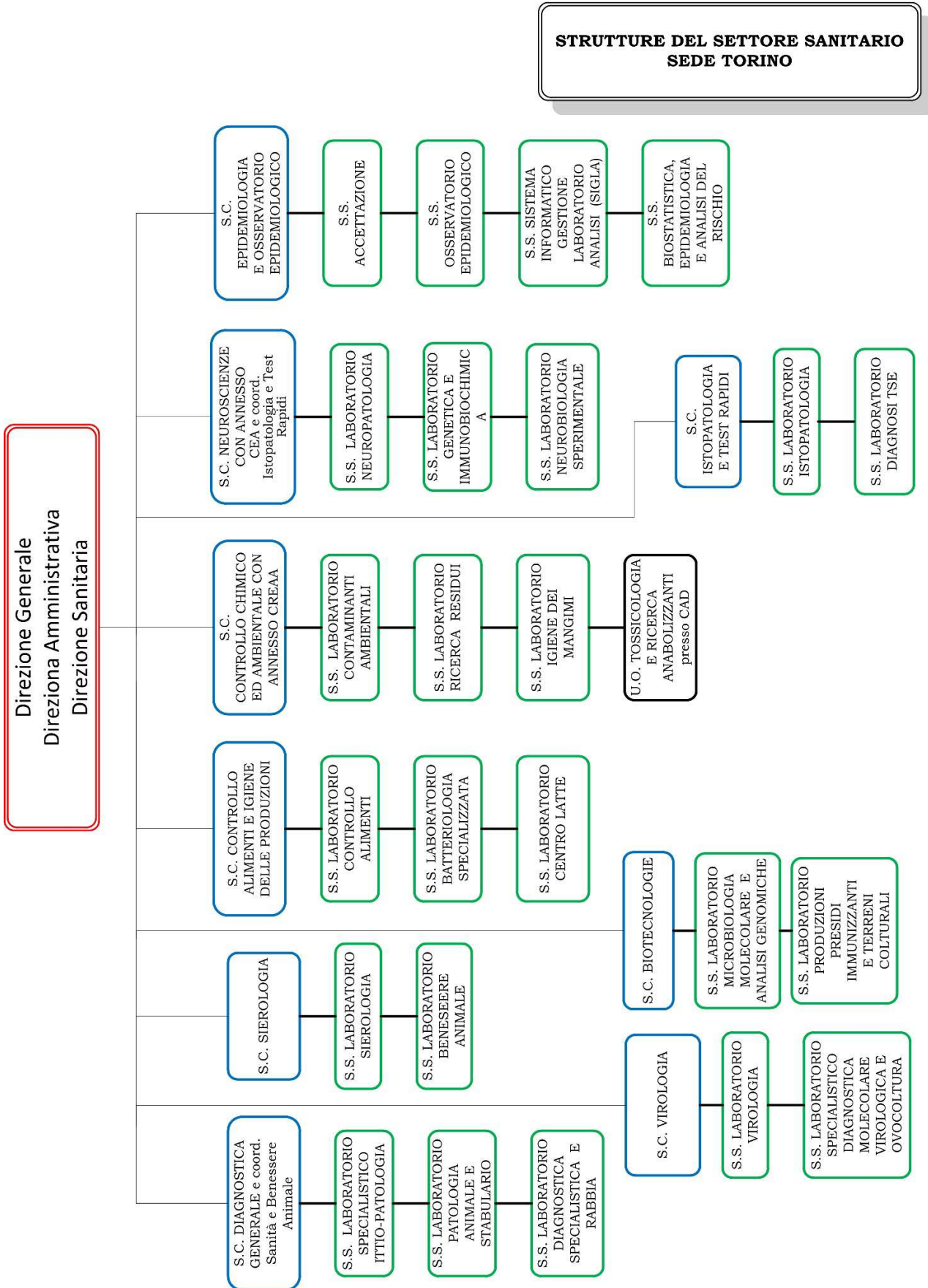
Collegio dei Revisori

L'**organigramma** previsto nel regolamento dell'istituto è il seguente:

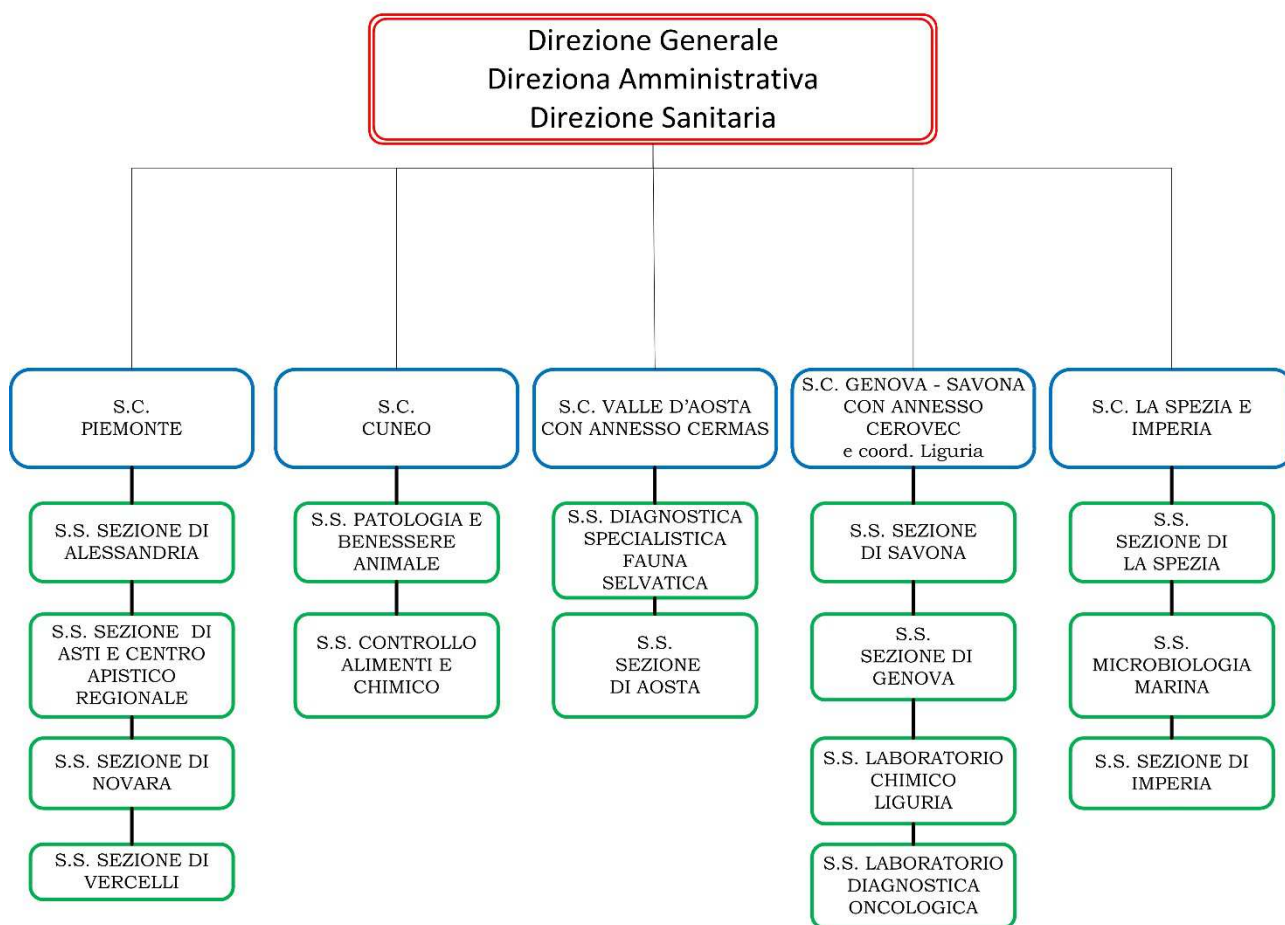


STRUTTURE DEL SETTORE AMMINISTRATIVO





**STRUTTURE DEL SETTORE SANITARIO
TERRITORIALI**



2.2 Cosa facciamo

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, da più di 100 anni, si propone di presentare a tutti gli utenti la sua attività, attraverso un'informazione sempre più chiara e completa.

L'Istituto Zooprofilattico è un'istituzione di diritto pubblico che, grazie al suo grande patrimonio di ricerche, analisi di laboratorio e monitoraggi, fornisce servizi per difendere la salute del cittadino attraverso il controllo dell'ambiente, degli alimenti e della salute e benessere animale.

L'attività di divulgazione delle ricerche avviene con il costante aggiornamento del sito www.izsto.it e con convegni mirati, che portano a conoscenza dell'opinione pubblica argomenti o patologie che spesso sono poco conosciute e approfondite. Parallelamente anche l'attività di comunicazione contribuisce alla divulgazione di informazioni scientifiche alla comunità. Ne sono un esempio la pubblicazione di molte brochure, video oltre che di giochi per bambini.

Importante negli anni, in particolare nei momenti di allarme sociale dovuti a specifiche patologie, è stato il ruolo dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale, che è intervenuto su emergenze sanitarie con riconosciuta autorevolezza, responsabilità e tempestività.

Un esempio su tutti la lotta al "Morbo della Mucca Pazza".

Il percorso dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale è in continua evoluzione e va nella direzione di una maggiore attività di prevenzione, al fine di monitorare costantemente tutte le situazioni di possibile allarme.

L'Istituto Zooprofilattico si rivolge sia al settore pubblico sia all'utenza privata ed è presente, oltre che nella sede centrale di Torino, in altre dieci sedi dislocate nei vari capoluoghi di provincia tra Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta.

Le attività dell'Istituto sono finalizzate quotidianamente a porre in evidenza potenziali rischi per il consumatore e, in collaborazione con le autorità regionali e nazionali, mettere in atto opportune strategie di prevenzione.

Nell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale operano più di 400 dipendenti tra veterinari, chimici, biologi, statistici, tecnici di laboratorio, informatici e personale amministrativo.

Pur ponendo una grande attenzione alle problematiche peculiari delle sue tre regioni, l'Istituto mantiene un riferimento costante con gli indirizzi comuni agli altri nove istituti Zooprofilattici presenti sul territorio nazionale.

Pertanto, nell'anno 2011 l'Istituto ha aderito a un progetto avviato dalla Scuola Superiore Sant'Anna di Studi Universitari e di Perfezionamento di Pisa – Laboratorio di ricerca e formazione per il Management dei Servizi alla Salute rivolto agli Istituti Zooprofilattici Sperimentali.

Il progetto ha previsto la condivisione e revisione del sistema di valutazione della performance sperimentata con gli IZZSS Umbria-Marche e Lazio-Toscana al fine di estendere il confronto sugli indicatori di performance anche agli altri istituti.

Le attività previste sono state:

- analisi delle dimensioni di valutazione;
- analisi e selezione degli indicatori;
- adattamento/definizione delle schede di calcolo degli indicatori;
- analisi delle fonti dati e della loro attendibilità;
- analisi e selezione dei criteri e delle fasce di valutazione

al fine di:


- valutare i risultati in modo trasparente e condiviso
- identificare le best practice
- attivare processi di apprendimento organizzativo
- definire processi di miglioramento per un'allocazione ottimale delle risorse in linea con i bisogni e le priorità emergenti nelle realtà degli istituti.

Compiti Primari dell'Istituto






- Controllo e prevenzione delle malattie degli animali e delle zoonosi
- Controllo della qualità e della sicurezza degli alimenti di origine animale
- Controlli sugli alimenti di origine vegetale trasformati e non
- Controlli sui mangimi
- Ricerca scientifica
- Epidemiologia e analisi del rischio
- Genetica Molecolare a fini epidemiologici e forensi
- Protezione ambientale
- Gestione delle emergenze sanitarie


- Consulenza specialistica veterinaria
- Attività formativa specialistica
- Comunicazione

Laboratori Internazionali di riferimento

	<p>Laboratorio di Riferenza Internazionale OIE per le Encefalopatie Spongiformi Animali</p>
---	---

Centri di Riferenza Nazionali


	<p>CREAA Centro di riferimento nazionale per la sorveglianza e il controllo degli alimenti per gli animali</p>
	<p>CEA Centro di riferimento nazionale sulle encefalopatie animali e neuropatologie comparate</p>
	<p>CERMAS Centro di riferimento nazionale per le malattie degli animali selvatici</p>
	<p>CEROVEC Centro di riferimento nazionale per l'oncologia veterinaria e comparata</p>
	<p>CIBA Centro di Riferenza Nazionale per le Indagini Biologiche sugli Anabolizzanti Animali</p>

	<p>C.RE.DI.MA. Centro di Riferenza Nazionale per le Indagini Diagnostiche sui Mammiferi marini spiaggiati</p>
---	---

Laboratori Nazionali di riferimento

 <p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per gli Stafilococchi coagulasi positivi, compreso <i>Staphylococcus aureus</i></p>	<p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per gli stafilococchi coagulasi positivi compreso <i>S. aureus</i></p>
 <p>National Reference Laboratory for Animal Protein in Feedstuffs</p>	<p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per le proteine animali nei mangimi</p>
 <p>National Reference Laboratory for Feed Additives</p>	<p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per gli additivi impiegati nell'alimentazione animale</p>
 <p>National Reference Laboratory for Heavy Metals in Feed</p>	<p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per i metalli pesanti nei mangimi</p>
 <p>National Reference Laboratory for Pesticides Residues in Cereals and Feed</p>	<p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per i pesticidi nei cereali e nei mangimi</p>
 <p>CENTRO DI RIFERENZA PER LE ENCEFALOPATIE ANIMALI</p>	<p>Centro di riferimento nazionale per lo studio e le ricerche sulle encefalopatie animali e neuropatologie comparate (CEA)</p>

Centri Regionali

	<p>Centro Apistico Regionale</p>
	<p>Centro di Referenza Regionale animali esotici</p>
	<p>Osservatorio Epidemiologico Veterinario Regionale</p>
	<p>Centro di Riferimento per la Tipizzazione delle Salmonelle</p>
	<p>Centro Regionale Allergie e Intolleranze Alimentari</p>

L'illustrazione delle attività è contenuta nel sito dell'Istituto (www.izsto.it) dove nelle specifiche sezioni sono descritte le attività dei vari laboratori.

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta annovera tra i compiti istituzionali la ricerca sperimentale in sanità animale, sicurezza alimentare, igiene degli allevamenti e delle produzioni zootecniche e benessere animale. In ambito nazionale l'Istituto

partecipa infatti a numerosi progetti di ricerca finalizzata¹ e corrente² finanziati dal Ministero della Salute con il Fondo Sanitario Nazionale.

Attraverso la ricerca finalizzata il Ministero intende attuare gli obiettivi prioritari, biomedici e sanitari, individuati dal Piano Sanitario Nazionale e attraverso la ricerca corrente intende sviluppare nel tempo le conoscenze fondamentali in settori specifici della biomedicina e della sanità pubblica.

Consapevoli del ruolo strategico che la ricerca ricopre, l'Istituto attua una politica finalizzata a favorire lo sviluppo dell'attività di ricerca a valorizzarne i risultati, incoraggiando e strutturando iniziative volte a rafforzare le capacità di attrazione di fondi di ricerca acquisiti da finanziatori diversi dal Ministero come la Comunità Europea e gli enti privati nazionali ed internazionali.

Sul sito dell'Istituto si possono visualizzare le ricerche in cui l'Istituto è capofila e quelle in cui è associato, oltre alle collaborazioni e pubblicazioni. Nella pagina Amministrazione Trasparente – Dati ulteriori – è possibile prendere visione di tutte le ricerche concluse e leggere i risultati delle stesse nell'abstract.

2.3 Come operiamo

Al fine di ottemperare ai compiti dell'Istituto ogni anno vengono assegnate alle strutture degli obiettivi. Per la descrizione del sistema si fa riferimento a quanto riportato nel documento "Sistema di Misurazione della Performance" pubblicato sul sito istituzionale.

Inoltre, ogni anno le tre regioni, assegnano degli obiettivi specifici al Direttore Generale dell'Istituto.

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte Liguria e Valle d'Aosta opera e organizza le proprie attività all'interno di un sistema di gestione per la qualità che ha messo in atto secondo la norma internazionale UNI CEI EN ISO/IEC 17025 e che ha definito all'interno del Manuale della Qualità. La Direzione ha espresso formalmente gli obiettivi e gli indirizzi generali sottoscrivendo la Politica per la qualità dell'Ente.

Il sistema qualità dell'Istituto è gestito centralmente presso la sede di Torino e si avvale di

¹ La ricerca finalizzata, finanziata dal Ministero della salute è uno dei principali strumenti per il conseguimento degli obiettivi delle politiche del Servizio Sanitario Nazionale (www.salute.gov.it).

² 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 (www.salute.gov.it).

figure professionali qualificate internamente quali Referenti della Qualità, Verificatori Tecnici e Valutatori operanti sulle tre regioni.

Dal 1998 è accreditato Accredia, ente terzo dotato di mutuo riconoscimento internazionale, sul cui sito sono consultabili gli elenchi aggiornati delle prove accreditate alla sezione "Banche dati", numero di accreditamento: 200.

L'elenco delle prestazioni è disponibile sulla Carta dei Servizi e consultabile alla sezione attività laboratori presente sul sito istituzionale dell'istituto.

3. IDENTITÀ

L'Identità Aziendale è l'insieme degli elementi che concorrono a far conoscere, riconoscere e differenziare l'azienda e, pertanto, degli strumenti necessari a supportare tutte le attività di comunicazione istituzionale che un'azienda pone in essere. Rappresenta, quindi, il punto di partenza per la definizione dell'azienda e costituisce il primo step per la composizione del Piano. Concorrono alla definizione dell'identità sia i vertici aziendali, sia i dirigenti o i responsabili delle strutture individuate al suo interno, ma anche il restante personale e i vari stakeholder esterni. Gli attori, così individuati, partecipano con modalità e funzioni differenti alla creazione dell'identità aziendale e, parallelamente, all'esplicitazione della Vision e della Mission dell'azienda stessa.

La Vision, che deve essere chiara, accurata, esplicitata e condivisa, serve a definire l'identità aziendale e a fare comprendere ai membri dell'organizzazione dove l'azienda vuole arrivare, al fine di dividerne i successi.

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta dal 1913, anno in cui ha iniziato la propria attività, offre una vasta gamma di servizi sia per i privati cittadini che per il settore pubblico. I compiti principali prevedono la tutela della salute del consumatore, la salvaguardia della salute e del benessere degli animali, l'azione di controllo sulla sicurezza alimentare e sulla produzione di mangimi. L'Istituto assicura la sorveglianza del rischio potenziale per i consumatori e collabora con le autorità regionali, nazionali ed europee nell'attuazione delle strategie di prevenzione. Dalla sede principale di Torino, l'Istituto coordina una rete di dieci sedi distaccate provinciali diffuse in Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta e impiega

più di 400 persone tra veterinari, chimici, biologi, statistici, tecnici di laboratorio, tecnici di supporto informatico e personale amministrativo.

La Mission definisce il ruolo dell'azienda per attuare la Vision. È la strada che si vuole percorrere per realizzare la Vision e serve per definire le risorse che devono essere utilizzate per arrivare alla stessa.

L'Istituto Zooprofilattico fornisce prodotti e servizi per difendere la salute del cittadino attraverso la sicurezza degli alimenti e la salute degli animali che li producono.

3.1 L'amministrazione in cifre

L'Istituto ha la seguente dislocazione territoriale



Sede Centrale
Torino – Via Bologna n. 148



Inoltre, sono presenti dieci sedi territoriali sul territorio delle tre regioni:

				
Sezione di Cuneo	Sezione di Asti	Sezione di Alessandria	Sezione di Novara	Sezione di Vercelli

				
Sezione di Aosta	Sezione di Genova	Sezione di Savona	Sezione di La Spezia	Sezione di Imperia

3.2 Analisi quali - quantitativa delle risorse umane

I dipendenti (dipendenti a tempo indeterminato e indeterminato), alla data del 31.12.2015, suddivisi per struttura sono i seguenti:

STRUTTURA	SEDE	N. Dirigenti	N. Comparto
Piemonte (Asti, Alessandria, Vercelli e Novara)	ASTI	T.I: 7 T.D: 0	T.I: 22 T.D: 0
Epidemiologia e Osservatorio Epidemiologico	TORINO	T.I: 9 T.D: 3	T.I: 17 T.D: 3
Istopatologia e test rapidi	TORINO	T.I: 3 T.D: 1	T.I: 11 T.D: 0
Neuroscienze e CEA	TORINO	T.I: 8 T.D: 2	T.I: 19 T.D: 0
Biotecnologie	TORINO	T.I: 2 T.D: 0	T.I: 9 T.D: 0
Controllo Alimenti	TORINO	T.I: 5 T.D: 1	T.I: 16 T.D: 2
Controllo Chimico e Ambientale C.Re.A.A.	TORINO	T.I: 4 T.D: 0	T.I: 17 T.D: 3
Sierologia	TORINO	T.I: 2 T.D: 0	T.I: 12 T.D: 1
Virologia	TORINO	T.I: 2 T.D: 0	T.I: 16 T.D: 2

Cuneo	CUNEO	T.I: 4 T.D: 0	T.I: 19 T.D: 0
Valle d'Aosta e CERMAS	AOSTA	T.I: 2 T.D: 1	T.I: 5 T.D: 2
Diagnostica Generale	TORINO	T.I: 3 T.D: 0	T.I: 14 T.D: 1
Genova – Savona e CEROVEC (Genova e Savona)	GENOVA	T.I: 7 T.D: 4	T.I: 14 T.D: 6
STRUTTURA	SEDE	N. Dirigenti	N. Comparto
La Spezia – Imperia (La Spezia e Imperia)	LA SPEZIA	T.I: 4 T.D: 0	T.I: 11 T.D: 0
Controllo Gestione e S.I.A.	TORINO	T.I: 0 T.D: 0	T.I: 2 T.D: 0
Prevenzione e Protezione	TORINO	T.I: 1 T.D: 0	T.I: 4 T.D: 0
Segreteria Generale, Servizi e Affari Generali e Comunicazione	TORINO	T.I: 0 T.D: 0	T.I: 9 T.D: 1
Qualità e Formazione	TORINO	T.I: 0 T.D: 0	T.I: 8 T.D: 0
Tecnico, Logistica ed Appalti	TORINO	T.I: 3 T.D: 0	T.I: 25 T.D: 5
Economico - Finanziario	TORINO	T.I: 1 T.D: 0	T.I: 8 T.D: 2
Risorse Umane	TORINO	T.I: 0 T.D: 0	T.I: 7 T.D: 1
Segreteria di Direzione	TORINO	T.I: - T.D: -	T.I: 3 T.D: -
Struttura Misurazione Performance	TORINO	T.I: - T.D: -	T.I: 1 T.D: 0

TOTALE

79

298

Al personale dipendente occorre aggiungere il personale con borsa di studio. Tale figura si occupa principalmente delle attività di ricerca. Al 31.12.2015 risultano presenti in Istituto n. 71 borsisti.

L'ambito di analisi "risorse umane" evidenzia le conoscenze, le capacità, le attitudini e i comportamenti, il turnover e i valori dominanti dei soggetti che operano all'interno dell'organizzazione (dati al 31.12.2015)*

Indicatore	Valore
Età media del personale	47 anni
Età media dei dirigenti	50 anni
Percentuale dirigenti donna	65%
Percentuale donne (dirigenza – comparto)	73%
Età media del personale femminile (dirigenza)	48 anni
Età media del personale femminile (comparto)	45 anni
Giornate di formazione	1.961 gg
Tempo di formazione medio per dipendente	5,1 gg
Costo formazione personale	69.618,13 euro

Tasso di assenze	5%
Tasso infortuni (esclusi gli infortuni in itinere) – rapporto tra numero di infortuni e dipendenti nel triennio 2013-2015. Nel triennio 2008-2010: tasso = 16,58	12,42
% personale a tempo indeterminato	89,4

* I dati si riferiscono al personale dipendente (tempo indeterminato e determinato)

3.3 Risorse Finanziarie

Il bilancio integrale si può visionare nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

Al fine di rendere note le risorse economiche e finanziarie dell'Istituto, si riporta un'analisi dei dati contabili della gestione d'esercizio 2014 allegata al bilancio, che si articola nei seguenti argomenti:

- a) gestione caratteristica
- b) investimenti
- c) gestione finanziaria e straordinaria
- d) commento al risultato d'esercizio
- e) indici di bilancio
- f) dati sull'attività

a) Gestione caratteristica

La gestione caratteristica di esercizio 2014 evidenzia un totale di contributi in conto esercizio pari ad Euro 31.903.655 che sono la risultante degli importi stanziati da:

- Ministero della Salute quale quota del FSN;
- Ministero della Salute per piani di ricerca (finalizzata e corrente) e per centri di referenza;
- Regioni per piani finalizzati;

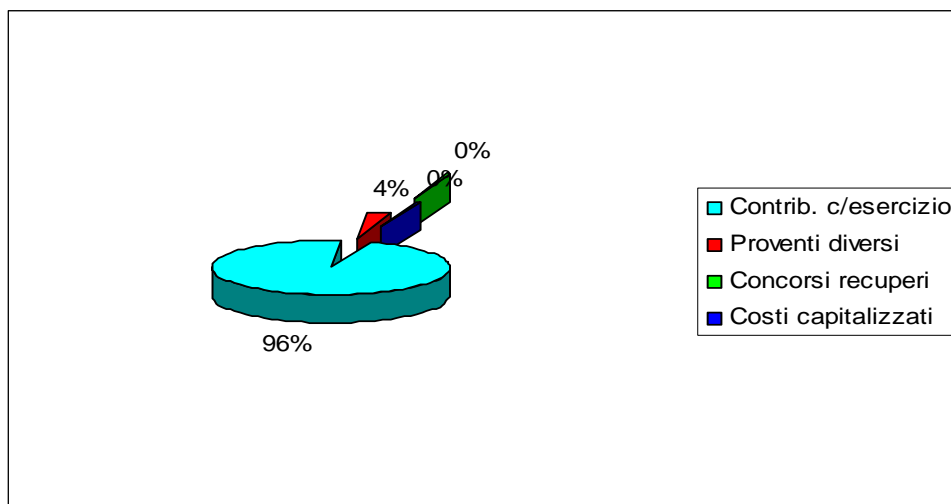
- Comunità Europea;
- Enti pubblici e privati;
- Ministero della Salute quali contributi per oneri contrattuali del personale e finanziamento del processo di stabilizzazione del personale.

Nei proventi e ricavi diversi vengono rilevati:

- Ricavi per piani di profilassi quali brucellosi e leucosi;
- Proventi derivanti dall'applicazione del decreto 194/08 che prevede il versamento, da parte delle ASL, di una percentuale delle tariffe applicate su una serie di prestazioni quale contributo per l'attività svolta dai laboratori degli istituti Zooprofilattici;
- Proventi derivanti dall'applicazione del tariffario sulle prestazioni rese nei confronti dei privati, per la vendita di sieri e vaccini, attività di consulenza e formazione rese dal personale dell'Istituto, sponsorizzazioni;
- Trattenute effettuate in sede di pagamento degli stipendi della quota a carico dei dipendenti dell'importo dei ticket restaurant;
- Altri ricavi non riconducibili nelle altre classificazioni.

Nei costi capitalizzati si è provveduto alla rilevazione delle sterilizzazioni delle quote di ammortamento dei beni inventariabili per i quali l'Ente ha ricevuto finanziamenti specifici in conto capitale.

Il grafico seguente mostra la composizione delle voci che compongono il valore della produzione:



La tabella sottoriportata evidenzia il raffronto dei dati dell'esercizio 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 e 2014

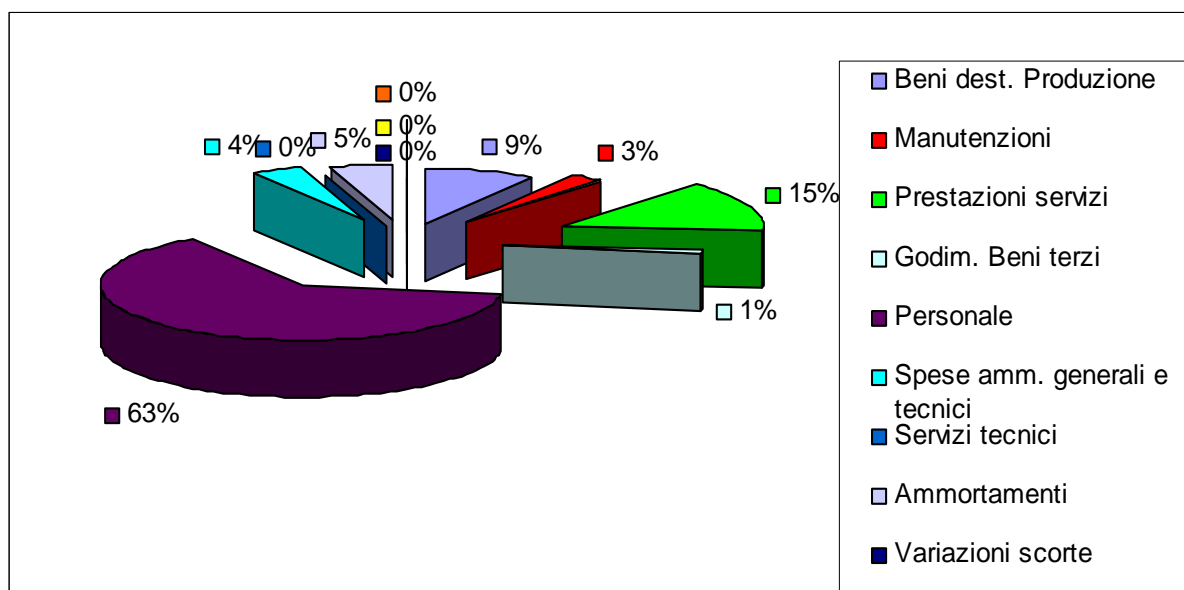
	Beni dest. Produzione	Manutenzioni	Prestazioni servizi	Godim. Beni terzi	Personale	Spese amm. generali	Ammortamenti	Variazioni scorte	Accantonamenti
■ 2008	2788505	915969	1098871	173915	16669935	2457312	1566019	3944	71096
■ 2009	2824989	782227	1038097	227777	17452637	2549338	1588738	3470	170000
■ 2010	3042016	1009264	1157974	318851	18254610	2639956	1614016	-67912	0
■ 2011	2947491	964512	1231650	381301	19067302	2738706	1574904	118445	0
■ 2012	2596595	908981	4363665	383767	18705058	1216797	1526959	165015	0
■ 2013	2661215	840948	4301066	353909	18842446	1329307	1448406	34464	0
■ 2014	2652338	838772	4407675	380757	18845352	1239678	1439508	38425	0

I costi relativi la gestione ordinaria dell'Ente, che ammontano nel loro complesso ad Euro 29.842.505 si distinguono in:

- Acquisti di beni destinati alla produzione

- Manutenzioni;
- Costi per prestazioni di servizi;
- Godimento di beni di terzi;
- Costi del personale suddivisi per tipologia di contratto;
- Spese amministrative, generali;
- Servizi tecnici;
- Ammortamenti delle immobilizzazioni,
- Variazioni delle scorte;
- Accantonamenti;

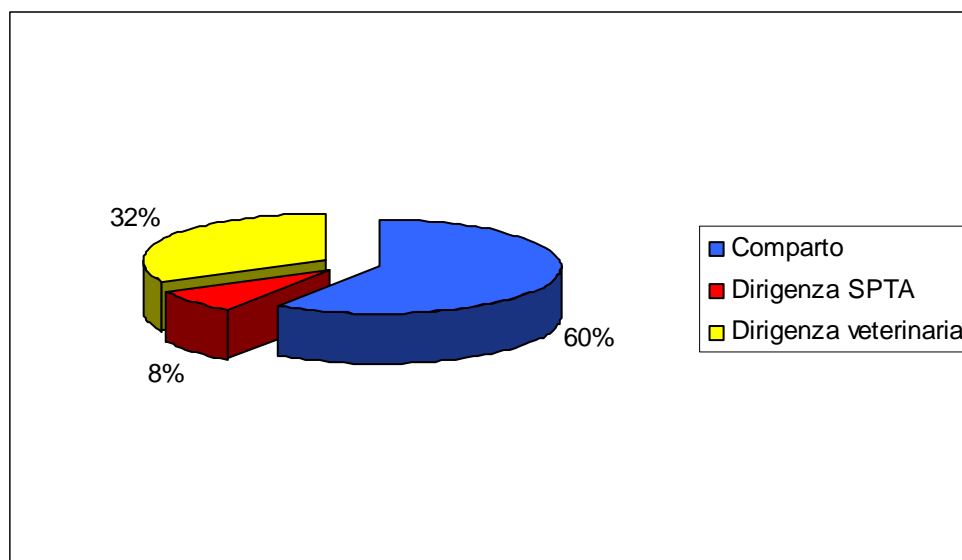
Il grafico sottoriportato evidenzia la composizione percentuale dei costi della produzione:



La tabella sottoriportata evidenzia il raffronto fra i dati degli esercizi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 e 2014.

	Beni dest. Produzione	Manutenzioni	Prestazioni servizi	Godim. Beni terzi	Personale	Spese amm. generali	Ammortamenti	Variazioni scorte	Accantonamenti
■ 2008	2788505	915969	1098871	173915	16669935	2457312	1566019	3944	71096
■ 2009	2824989	782227	1038097	227777	17452637	2549338	1588738	3470	170000
■ 2010	3042016	1009264	1157974	318851	18254610	2639956	1614016	-67912	0
□ 2011	2947491	964512	1231650	381301	19067302	2738706	1574904	118445	0
■ 2012	2596595	908981	4363665	383767	18705058	1216797	1526959	165015	0
■ 2013	2661215	840948	4301066	353909	18842446	1329307	1448406	34464	0
■ 2014	2652338	838772	4407675	380757	18845352	1239678	1439508	38425	0

Composizione della spesa per il personale dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta:



A conclusione dell'analisi sulla gestione caratteristica si riportano i dati sull'attività di sorveglianza epidemiologica della BSE – Scrapie Blue Tongue e Centro di referenza Encefalopatie Spongiformi Animali.

Il finanziamento ministeriale complessivo è sensibilmente diminuito, da Euro 2.378.495 dell'esercizio 2007 a Euro 602.299 dell'esercizio 2008 a Euro 210.315 dell'esercizio 2009 pari ad Euro 215.643 dell'esercizio 2010, ad Euro 131.859 per l'esercizio 2011, ad Euro 121.086 per l'esercizio 2012, ad Euro 75.162,00 per l'esercizio 2013 e di un importo pari ad Euro 37.296,11 per l'esercizio 2014, a causa del mancato riconoscimento delle spese per il personale stabilizzato e dell'eliminazione delle spese generali e a seguito della sospensione dei test sui bovini regolarmente macellati, dal 1 luglio 2013, in applicazione della Dec. 2013/76/UE che recepisce il parere dell'EFSA nel quale si considera che l'attuale sistema di sorveglianza debba essere orientato esclusivamente sulle categorie a rischio tenendo conto della quasi totale scomparsa dell'epidemia.

Per la BSE – Scrapie vanno evidenziati i seguenti fattori:

- a) diminuzione del numero degli esami del 61,02% che passano da n. 25.054 del 2013 a n. 9.767 del 2014;
- b) spese generali: anche per l'esercizio 2014, così come per quelli 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 e 2013 il Ministero della Salute non ha più riconosciuto la quota relativa alle spese generali.

Per quanto concerne i costi della BSE – Scrapie i kit acquistati hanno determinato un onere complessivo di Euro 34.794,42. Nel 2013 erano stati acquistati kit per un costo complessivo di Euro 44.105,97.

I dati contenuti nei rendiconti trimestrali inviati al Ministero della Salute, relativamente all'anno 2014, sono i seguenti:

Esami eseguiti	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	TOTALE
1) BSE	1.560	1.433	1.788	1.675	6.456
2) SCRAPIE	1.012	786	662	851	3.311

Per la Blue Tongue il Ministero, così come per l'esercizio 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 e 2013, non ha più riconosciuto nessun rimborso.

Per il Centro di referenza per le Encefalopatie Spongiformi Animali il finanziamento da parte del Ministero della Salute è passato da Euro 2.524.907 dell'esercizio 2007 a Euro 1.907.207 dell'esercizio 2008 a Euro 697.767 a valere per gli esercizi 2009/2010, Euro 334.074 esclusivamente per l'esercizio 2009, un totale finanziamento a valere sugli esercizi 2010/2011 pari ad Euro 600.000,00, un finanziamento a valere sugli esercizi 2011/2012 pari ad Euro 615.000,00, un finanziamento a valere sugli esercizi 2012/2013 pari ad Euro 690.000,00, un finanziamento a valere sugli esercizi 2013/2014 pari ad Euro 1.196.174,00 e un finanziamento a valere sugli esercizi 2014/2015 pari ad Euro 1.118.912,94.

b) Investimenti

Gli interventi per il contenimento dei costi di esercizio non hanno limitato la politica di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature.

Nel 2014 infatti i dati contabili evidenziano la consistenza degli incrementi degli investimenti, che ammontano complessivamente, al netto delle dismissioni, a Euro 1.628.270 e si articolano nei seguenti valori

<i>Voce di stato patrimoniale</i>	Valore originale +	Incrementi +	Decrementi -	Immob. in corso +	Valore al lordo dei f. di ammort. =
Fabbricati	17.353.078	265.444			17.618.522
Impianti e macchinari	4.106.499	184.179			4.290.678
Attrezzature tecnico scientifiche	14.788.709	1.277.849	178.737		15.887.820

Mobili e arredi	1.258.814	7.504	3119	1.263.199
Automezzi	37.404	0	0	37.404
Attrezzature elettroniche indisponibili	3.425.322	118.713	43.563	3.500.473
Totale immobilizzazioni materiali	40.969.826	1.853.689	225.419	42.598.096

c) Gestione finanziaria e straordinaria

La gestione finanziaria non evidenzia valori di rilievo, in particolare gli interessi passivi per anticipazioni di tesoreria risultano pari a zero in quanto il nostro Ente non ha dovuto ricorrere all'anticipazione da parte dell'Ente tesoriere nel corso degli esercizi 2010,2011,2012, 2013 e 2014.

La gestione straordinaria evidenzia un ammontare delle sopravvenienze ed insussistenze attive per un totale di Euro 274.767 e un ammontare delle sopravvenienze ed insussistenze passive per un totale di Euro 75.356.

d) Commento al risultato d'esercizio

L'esercizio 2014 si chiude con un utile pari ad Euro 2.134.946 che viene destinato alla copertura degli investimenti attraverso il finanziamento:

- del piano triennale opere pubbliche,
- dei piani di acquisizione delle attrezzature.

e) Indici di bilancio

La relazione sulla gestione si conclude con l'esposizione di alcuni indici di bilancio e con l'esposizione, sottoforma di tabella e di grafico, dell'andamento degli indici nel corso degli esercizi 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014.

INDICI DI REDDITIVITÀ

- **ROS - Return on sales:** l'indice esprime la remuneratività delle vendite e viene calcolato dal seguente rapporto:

$$\frac{\text{Risultato operativo gestione caratteristica}}{\text{Ricavi di vendita}} = \frac{3.471.316}{33.313.821} = 10,42\%$$

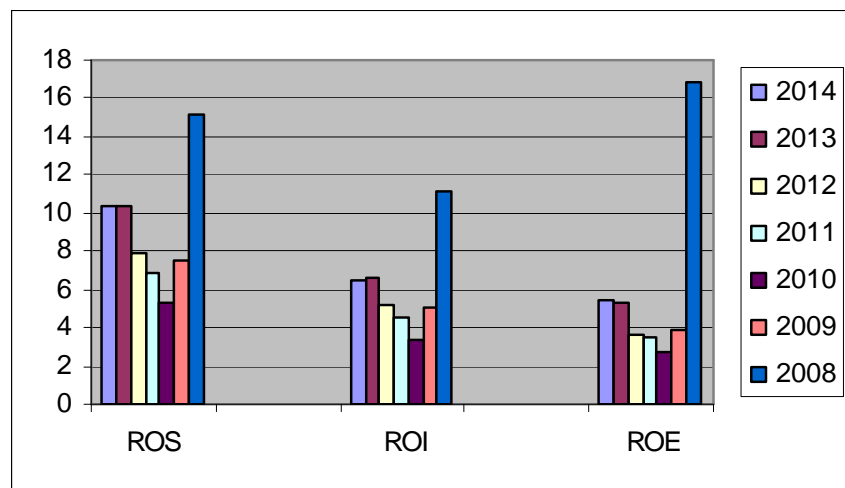
- **ROI – Return on investments:** indica la redditività della gestione caratteristica rispetto al capitale investito e viene calcolato dal seguente rapporto:

$$\frac{\text{Risultato operativo gestione caratteristica}}{\text{Totale attivo}} = \frac{3.471.316}{53.033.105} = 6,54\%$$

- **ROE – Return on equity:** esprime la redditività dell'azienda sul patrimonio netto investito e viene determinato dal seguente rapporto:

$$\frac{\text{Utile (Perdita) di esercizio}}{\text{Patrimonio Netto}} = \frac{2.134.946}{38.758.563} = 5,50\%$$

INDICI DI REDDITIVITÀ							
	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
ROS	10,42	10,3	7,91	6,8	5,36	7,52	15,16
ROI	6,54	6,57	5,15	4,48	3,4	5,01	11,12
ROE	5,5	5,37	3,58	3,53	2,77	3,85	16,77



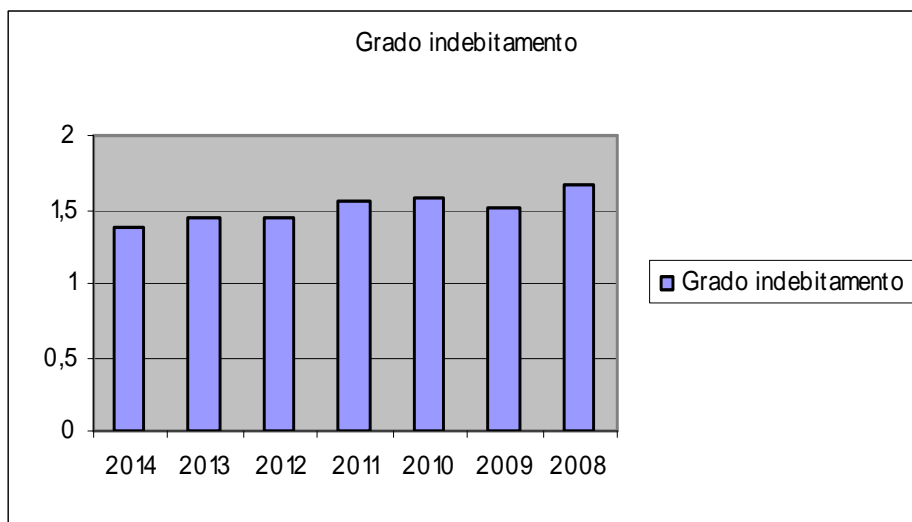
INDICI FINANZIARI

- **Grado di indebitamento:** esprime in quale misura l'attivo viene finanziato con capitale proprio e viene calcolato con il seguente rapporto:

$$\frac{\text{Totale attivo}}{\text{Patrimonio netto}} = \frac{53.033.105}{38.758.563} = 1,37$$

Il dato dimostra come la situazione finanziaria dell'Istituto sia positiva, mantenendosi ad un livello superiore al normale equilibrio finanziario.

INDICI FINANZIARI							
	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Grado indebitamento	1,37	1,44	1,45	1,55	1,58	1,51	1,67



MARGINI

- **Margine di tesoreria:** viene calcolato facendo la differenza tra liquidità e passività.

Il valore esprime la capacità a far fronte alle passività con la propria liquidità.

La liquidità viene determinata sommando le seguenti voci dell'attivo circolante: crediti, disponibilità liquide, ratei, mentre per le passività a breve si intendono i debiti, oltre ai ratei passivi.

Attività	-	Passività	=	Margine di tesoreria
38.592.128		14.009.447		24.582.681

Il valore del margine di tesoreria dimostra la capacità dell'Istituto nel far fronte ai debiti con le proprie liquidità.

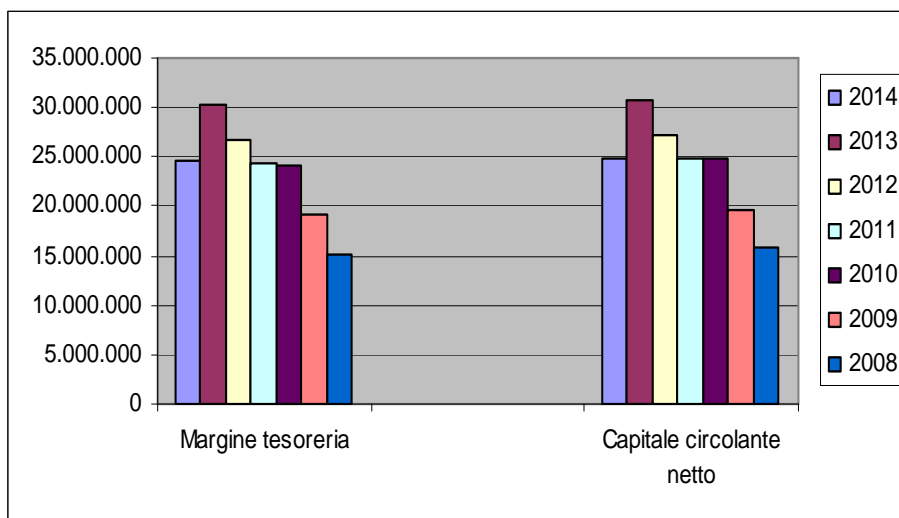
- **Capitale circolante netto:** viene determinato dalla differenza tra l'attivo corrente ed il passivo corrente ed indica in quale misura l'attivo corrente (liquidità + disponibilità + rimanenze di magazzino) è in grado di rimborsare il passivo corrente.

$$\text{Attivo corrente} - \text{Passivo corrente} = \text{Capitale circolante netto}$$

38.902.822 14.009.447 24.893.375

Tale valore dimostra la capacità dell'Ente a rimborsare i propri debiti considerando anche la possibilità di smobilizzare le rimanenze di magazzino.

MARGINI	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Margine tesoreria	24.582.681	30.322.881	26.727.331	24.247.337	24.048.347	19.042.541	15.134.924
Capitale circolante netto	24.893.375	30.672.000	27.111.914	24.796.935	24.716.390	19.642.672	15.738.525



f) Dati sull'attività

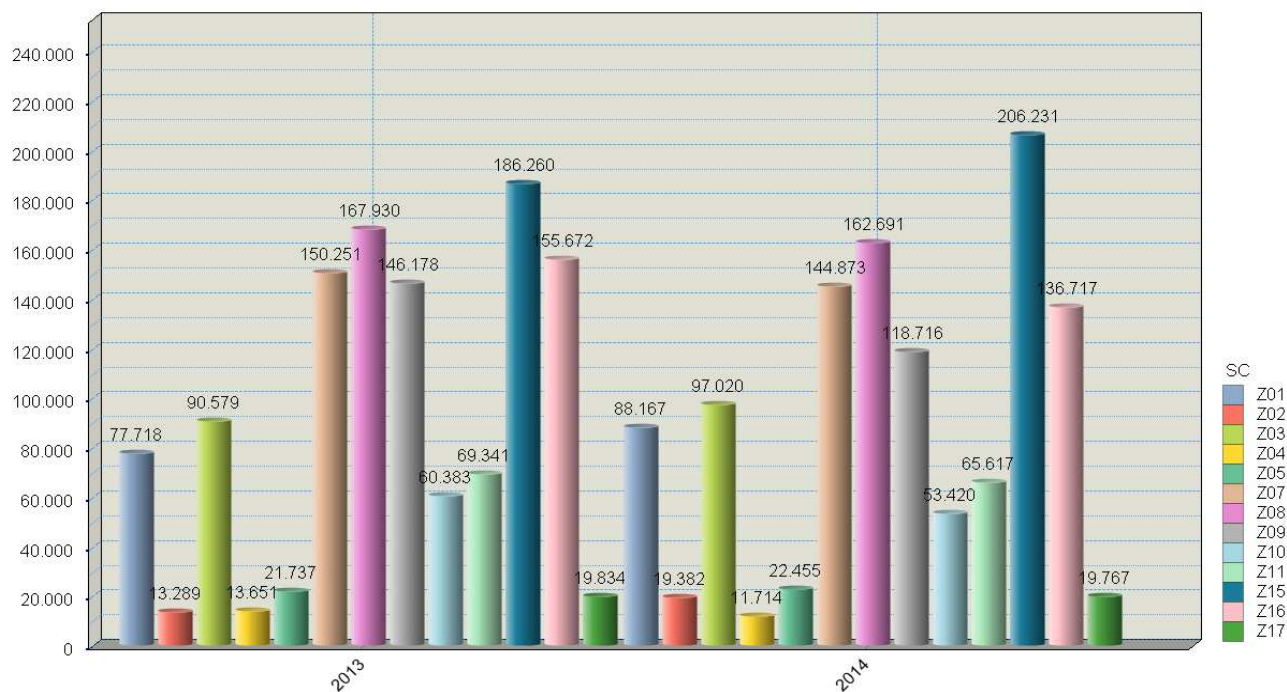
Si espongono di seguito i grafici che evidenziano le attività svolte nel corso dell'esercizio 2014 confrontate con il 2013

STRUTTURE COMPLESSE SETTORE SANITARIO

	Centro di costo	Struttura Complessa
	Z01	Diagnostica Generale e Coordinamento Sanità e Benessere Animale
	Z02	Biotechnologie
	Z03	Controllo Alimenti e Igiene delle Produzioni
	Z04	Controllo Chimico e Ambientale con annesso CREA
	Z05	Neuroscienze con annesso CEA e Coordinamento Istopatologia e Test Rapidi
	Z07	Area Territoriale Piemonte
	Z08	Cuneo

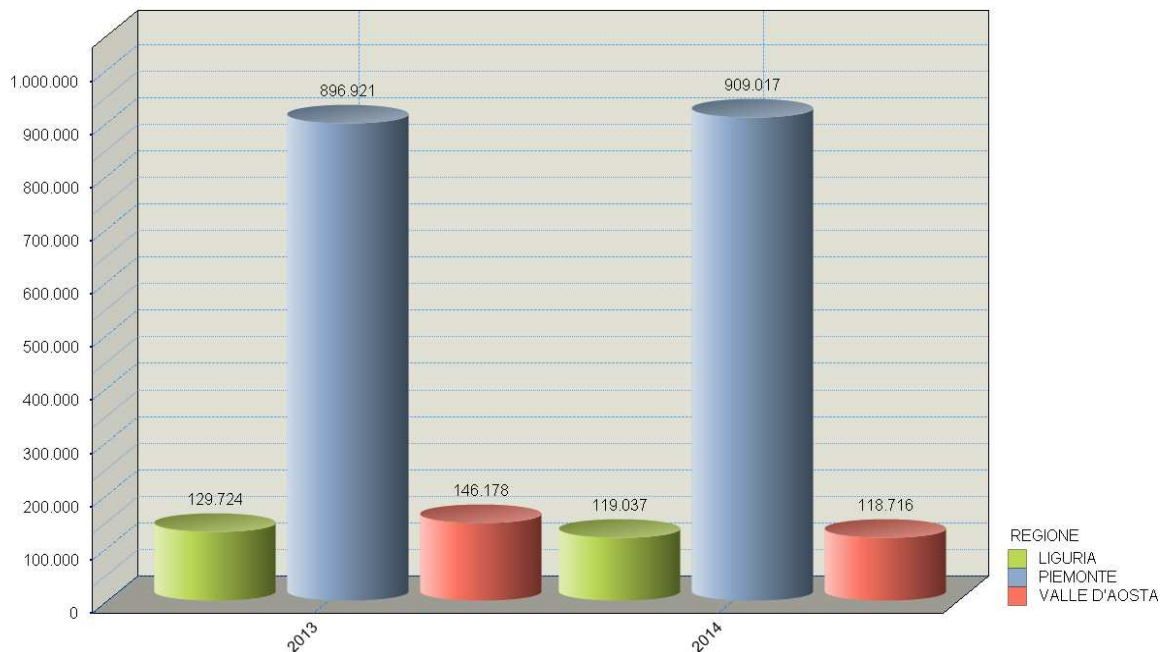
Z09	Valle d'Aosta con annesso CERMAS
Z10	Genova e Savona con annesso CEROVEC e Coordinamento Liguria
Z11	Imperia e La Spezia
Z15	Virologia
Z16	Sierologia
Z17	Istopatologia e Test Rapidi

NUMERO ESAMI



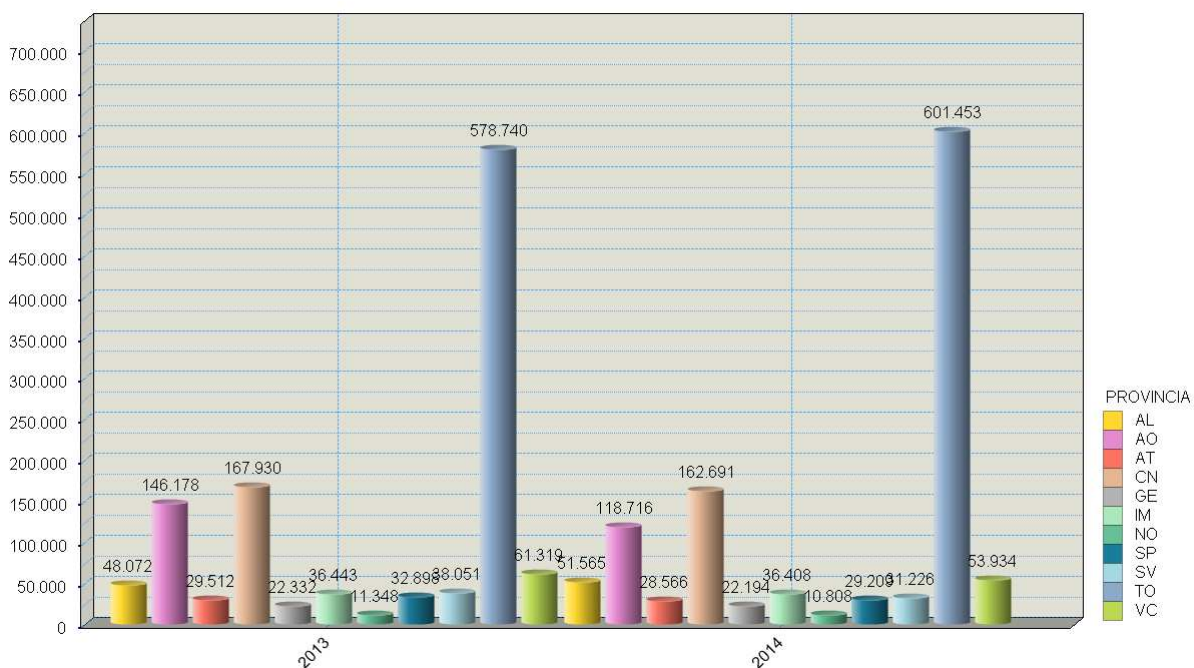
ATTIVITÀ NELLE REGIONI

NUMERO ESAMI



ATTIVITÀ NELLE PROVINCE

NUMERO ESAMI



In totale gli esami eseguiti sono:

- Anno 2013: 1.172.823
- Anno 2014: 1.146.770

3.4 Patrimonio immobiliare e superficie

REGIONE	COMUNE	UNITÀ IMMOBILIARI IN PIENA PROPRIETÀ	UNITÀ IMMOBILIARI IN LOCAZIONE	CANONE ANNUO
		SUPERFICIE	SUPERFICIE	
Piemonte	Torino (Sede)	Mq 8230	/	€ 22.321,14 (Canone di concessione per area adibita a parcheggio)
	Torino (Largo Brescia)	/	Mq 495	€ 59.064,82 (con spese condominiali presunte = € 81.000,00)
	Alessandria	Mq 710	/	/
	Asti	Mq 510	/	/
	Cuneo	Mq 550	/	/
	Novara	Mq 615	/	/
	Vercelli	Mq 655	/	/
	Genova	Mq 725	/	/
Liguria	Imperia	/	Mq 256	€ -
	La Spezia	/	Mq 380	€ 21.000,00
	Savona	Mq 465	/	/
	Quart	Mq 750	/	/

3.5 Risorse Strumentali

Valore di carico delle attrezzature, automezzi, impianti, mobili e arredi

Categoria	Valore (originario) in euro al 31.12.2015
Attrezzature elettroniche ufficio	3.559.242,06
Attrezzature tecnico	16.077.417,46
Automezzi	37.403,59
Impianti macchinari	4.368.375,77
Mobili e arredi	1.277.989,87

3.6 Il Territorio e la popolazione animale

Il territorio sul quale è inserito l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta ha un'estensione totale di km² 34.085 così ripartita:

- Piemonte km² 25.402
- Liguria km² 5.420
- Valle d'Aosta km² 3.263
-

Fonte: banca dati nazionale al 31/12/2015

PIEMONTE	
ALLEVAMENTI BOVINI e BUFALINI APERTI	12855
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	4201
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	7105
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	2983
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	994
ALLEVAMENTI DI GALLINE OVAIOLE APERTI	109
ALLEVAMENTI A DI TACCHINI APERTI	19

ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	222
ALLEVAMENTI DI EQUIDI (CAVALLI, ASINI, MULI) APERTI	13809
VALLE D'AOSTA	
ALLEVAMENTI BOVINI APERTI	1436
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	267
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	442
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	58
ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI	SOLO RURALI
ALLEVAMENTI DI CAVALLI APERTI	430
LIGURIA	
ALLEVAMENTI BOVINI e BUFALINI APERTI	1000
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	1493
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	1573
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	600
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	4
ALLEVAMENTI DI GALLINE OVAIOLE APERTI	15
ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	13
ALLEVAMENTI DI EQUIDI (CAVALLI, ASINI, MULI) APERTI	6013

REGIONE PIEMONTE - Fonte: banca dati nazionale al 31/12/2015

Consistenza capi bovini e bufalini	
CAPI VIVI	785.108
- di cui bovini	782.242
- di cui bufalini	2.866

Consistenza capi ovicaprini risultante dai censimenti annuali	
TOTALE CAPI OVICAPRINI CENSITI	198.112
- di cui Ovini	119.313
- di cui Caprini	78.799
Consistenza capi suini	
TOTALE CAPI SUINI CENSITI	1.208.648
Consistenza capi equidi registrati nella BDE al 31/03/2015	
TOTALE CAPI EQUIDI REGISTRATI IN BDE	39.366
Totale animali di specie Asino	8.551
Totale animali di specie Bardotto	35
Totale animali di specie Cavallo	30.409
Totale animali di specie Mulo	349
Totale animali di specie Zebra	15
Totale animali di specie Zebrallo	6

REGIONE LIGURIA - Fonte: banca dati nazionale al 31/12/2015

Consistenza capi bovini e bufalini	
CAPI VIVI	13515
- di cui bovini	13500
- di cui bufalini	15
Consistenza capi ovicaprini risultante dai censimenti annuali	
TOTALE CAPI OVICAPRINI CENSITI	24253
- di cui Ovini	13260
- di cui Caprini	10993

Consistenza capi suini	
TOTALE CAPI SUINI CENSITI	1051
TOTALE CAPI EQUIDI REGISTRATI IN BDE al 31/03/2015	9198
Totale animali di specie Asino	1989
Totale animali di specie Bardotto	5
Totale animali di specie Cavallo	7051
Totale animali di specie Mulo	137

REGIONE VALLE D'AOSTA - Fonte: banca dati nazionale al 31/12/2015

Consistenza capi bovini e bufalini	
CAPI VIVI	34.870
- di cui bovini	34.870
- di cui bufalini	0
Consistenza capi ovicaprini risultante dai censimenti annuali	
TOTALE CAPI OVICAPRINI CENSITI	7.424
- di cui Ovini	2384
- di cui Caprini	5040
TOTALE CAPI EQUIDI REGISTRATI IN BDE al 31/03/2015	766
Totale animali di specie Asino	231
Totale animali di specie Cavallo	528
Totale animali di specie Mulo	7

3.7 Attività

L'attività dell'IZS del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta risponde principalmente all'assolvere i compiti istituzionale affidati e, in misura minore, è concentrata sull'attività commerciale.

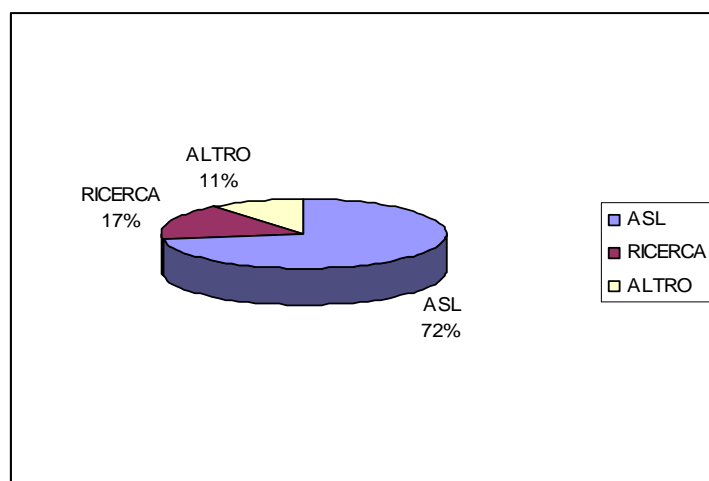
Nella tabella seguente sono riportati dei dati relativi all'attività dell'istituto.

	Dati riferiti all'anno 2009		Dati riferiti all'anno 2010	
Numero esami complessivi effettuati dall'istituto		1.481.445		1.447.132
Ricavi da attività commerciale		233.412,00		385.733,00
Valore della produzione totale		29.653.584,00		30.838.217,00
Ricavi (fondi correnti) per la ricerca	CORR.	1.217.033,00	CORR.	791.570,00
	FIN.	2.021,00	FIN.	108.260,00

	Dati riferiti all'anno 2011		Dati riferiti all'anno 2012	
Numero esami complessivi effettuati dall'istituto		1.702.469		1.478.568
Ricavi da attività commerciale		384.977,00		441.956,00
Valore della produzione totale		32.552.218,00		32.414.564,00
Ricavi (fondi correnti) per la ricerca	CORR.	1.158.575,00	CORR.	1.092.181,00
	FIN.	447.248,00	FIN.	452.648,00

	Dati riferiti all'anno 2013		Dati riferiti all'anno 2014	
Numero esami complessivi effettuati dall'istituto		1.169.798		1.150.630
Ricavi da attività commerciale		433.553		577.632
Valore della produzione totale		33.356.461		33.313.821
Ricavi (fondi correnti) per la ricerca	CORR.	1.403.997	CORR.	1.333.386
	FIN.	934.866	FIN.	400.760

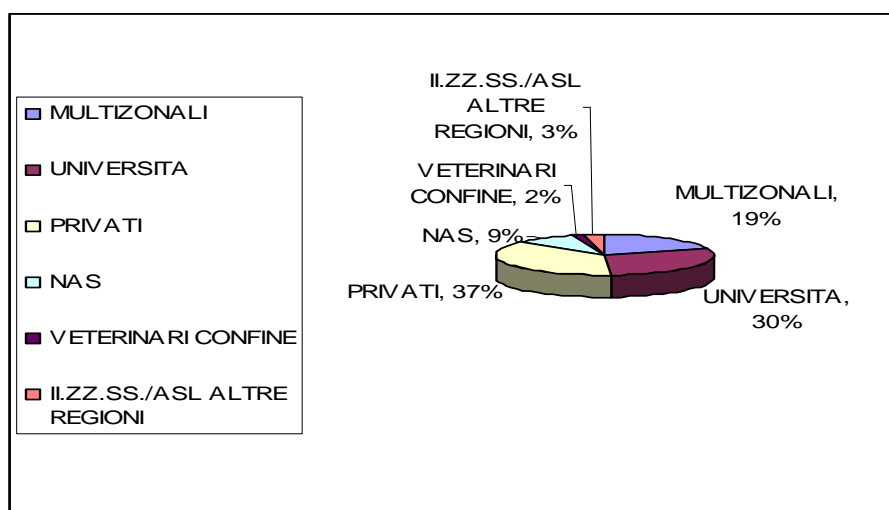
L'utenza dell'IZS è rappresentata da:



72% sono le aziende sanitarie delle tre regioni di competenza
 17% è rappresentato dalla ricerca (compresi i controlli qualità)
 11% da altro

Nello specifico:

UTENZA	N. ESAMI ANNO 2015
ASL	835754
RICERCA	193825
ALTRO	126179
TOTALE	1155758
MULTIZONALI	24488
UNIVERSITA	37458
PRIVATI	46516
NAS	11255
VETERINARI CONFINE	2136
II. ZZ. SS. /ASL ALTRE REGIONI	4326
TOTALE ALTRO	126179



La ricerca ricopre un ruolo strategico all'interno dell'istituto e, pertanto, si cerca di favorirne lo sviluppo rafforzando la capacità di attrarre fondi di ricerca anche da finanziatori diversi dal Ministero (Comunità europea, enti privati, ecc...) e di valorizzarne i risultati.

Le ricerche sono state:

Anno	Numero ricerche (in base all'anno di finanziamento/approvazione)
2010	47
2011	39
2012	35
2013	31
2014	26
2015*	38

* Ricerca Corrente in attesa di approvazione

Si rimanda al sito istituzionale per prendere visione dell'attività di ricerca dell'istituto.

Le ricerche si concludono, sovente, con delle pubblicazioni.

Le pubblicazioni sono state le seguenti:

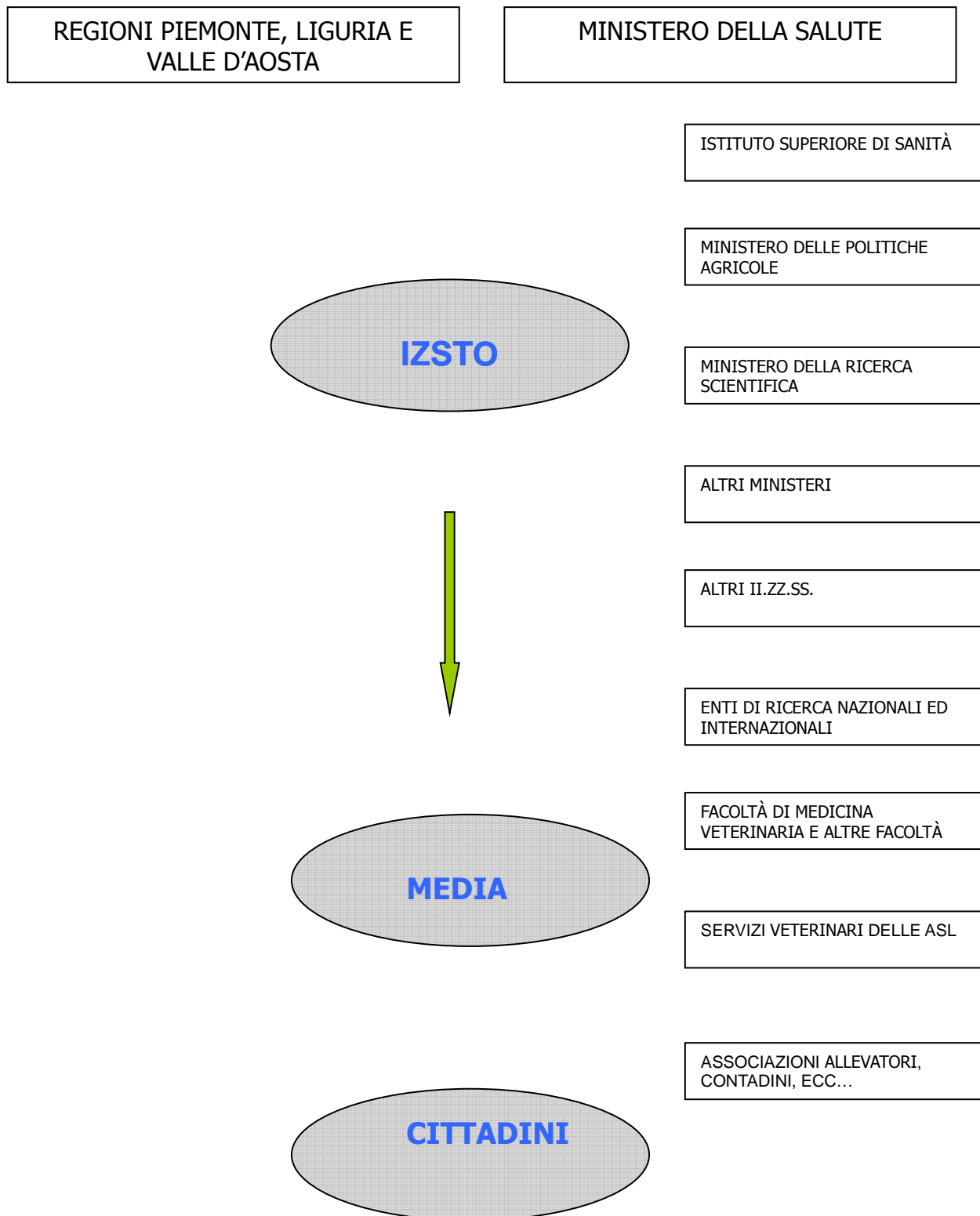
Anno	Con impact factor	Senza impact factor
2010	24	34
2011	33	36
2012	49	46
2013	68	46
2014	63	35
2015	64	24

L'impact factor normalizzato è stato:

Anno	Con impact factor
2012	180,4
2013	248,1
2014	261,3
2015	in attesa dei dati dal MS

3.8 Gli stakeholder

I portatori di interesse dell'Istituto sono i seguenti:



È intenzione della Direzione Generale predisporre dei questionari, mirati ad alcuni settori (es: efficacia del sito istituzionale, rispetto dei tempi di risposta, ecc...), da somministrare agli stakeholder, quale strumento di comunicazione, confronto e miglioramento con gli stessi. In questo momento è attivo un questionario di soddisfazione della Carta dei Servizi.

3.9 Mandato istituzionale e Missione

Il mandato istituzionale comprende:

- La ricerca sperimentale sull'eziologia, la patogenesi e la profilassi delle malattie infettive degli animali, e in particolare delle zoonosi, ovvero delle malattie degli animali che sono trasmissibili all'uomo.
- L'esecuzione degli esami e delle analisi necessarie all'attività di controllo sugli alimenti di origine animale e/o di origine vegetale e all'attività di controllo sull'alimentazione animale nonché la sperimentazione delle tecnologie e delle metodiche necessarie al controllo della salubrità degli alimenti di origine animale e/o vegetale.
- Gli accertamenti analitici e il supporto tecnico-scientifico e operativo necessari all'attuazione dei piani di profilassi, risanamento ed eradicazione delle malattie degli animali domestici.
- Il supporto tecnico scientifico e operativo all'azione di farmacovigilanza veterinaria.
- La ricerca in materia d'igiene degli allevamenti e delle produzioni zootecniche e il supporto tecnico scientifico per le azioni di difesa sanitaria e di miglioramento delle produzioni animali, anche attraverso la consulenza e l'assistenza degli allevatori.
- La sorveglianza epidemiologica nell'ambito della sanità animale, dell'igiene delle produzioni zootecniche e dell'igiene degli alimenti di origine animale e/o vegetale.
- La formazione di personale specializzato nel campo della sanità animale e della sicurezza alimentare in Italia e all'estero e l'attuazione d'iniziative e programmi per la formazione e l'aggiornamento di veterinari e di altri operatori.

- La realizzazione di ricerche per lo sviluppo delle conoscenze nel settore dell'igiene, della sanità veterinaria e della sicurezza alimentare.

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta fornisce prodotti e servizi per difendere la salute del cittadino attraverso la sicurezza degli alimenti e la salute degli animali che li producono.

Nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale è consultabile lo Statuto dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 28.12.2007.

3.10 Albero della performance

"L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica e integrata della performance dell'amministrazione."

"Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la mission sono articolati in aree strategiche, cui sono associati, laddove sia possibile la loro identificazione, gli outcome attesi (si veda l'articolo 8, lett. a), del decreto, la delibera Civit n. 104/2010 e la 112/2010)."

Fornire prodotti e servizi per difendere la salute del cittadino attraverso la sicurezza degli alimenti e la salute degli animali che li producono

PRODUZIONI

Autovaccini e vaccini stabulogeni

SC Biotecnologie

DIAGNOSTICA ANIMALE

Diagnostica Generale

SC Diagnostica Generale
SS Ittiopatologia
SS Stabulario
SS Diagn. Rabbia
SEZ CN. AT. AL. VC. NO. AO. SV. GE. IM.

Sierologia

SC Sierologia
SEZ CN. AT. AL. VC. NO. AO. SV. GE. IM.

Virologia

SC Virologia
SS Virologia
SS Diagn. Molecolare e Ovocultura

Istopatologia e diagnosi TSE

SC Istopatologia e Test Rapidi

Neuroscienze

SC Neuroscienze
SS Neuropatologia a Genetica e Immunobiologica
SS Neurobiologia

CONTROLLO ALIMENTI MONITORAGGIO AMBIENTALE

Controllo alimenti e igiene produzioni

SC Controllo Alimenti
SS Controllo Alimenti
SS Batteriologia Specialistica
SS Centro latte
SEZ CN. AL. AT. NO. SP. GE

Controllo chimico e ambientale

SC Controllo Chimico
SS Contaminanti Ambientali
SS Ric. Residui
SS Igiene mangimi
SEZ CN. AT.

SORVEGLIANZA EPIDEMIOLOGICA

Osservatorio Epidemiologico

SC Epidemiologia e Osservatorio Epidemiologico
SS Osservatorio Epidemiologico
SS Biostatistica Epidemiologia e Analisi del rischio

SCHEDE OBIETTIVI DI STRUTTURA IN ALLEGATO

4. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Le politiche e le strategie aziendali sono definite dalle Regioni Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta che ogni anno, tramite una Delibera di Giunta Regionale della Regione Piemonte, assegnano al Consiglio di Amministrazione dell'Ente gli obiettivi da declinare alla Direzione Aziendale. Il Consiglio di Amministrazione illustra gli obiettivi alla Direzione Generale e recepisce gli obiettivi stessi in un'apposita delibera.

Tali strategie comprendono la definizione delle priorità degli investimenti. Le politiche e le strategie sono declinate in obiettivi assegnati alle singole strutture attraverso il processo di budgeting, salvo incompatibilità dei tempi.

Gli obiettivi aziendali sono definiti dalla Direzione Generale con cadenza annuale o pluriennale (in base ai tempi necessari per la realizzazione), sulla base degli obiettivi stabiliti dalla Regione, delle risultanze dei riesami annuali del sistema qualità aziendale. La Direzione Generale, in coerenza anche con la Politica della Qualità, della normativa nazionale e regionale e sentite le proposte del Collegio di Direzione e/o dei singoli responsabili di struttura complessa sanitaria e amministrativa e i responsabili delle strutture di staff, definisce le linee strategiche aziendali.

In particolare, tramite il sistema di budget, sono declinati a livello di singole strutture operative gli obiettivi strategici aziendali. Attraverso la produzione reportistica è monitorato l'andamento della gestione, confrontandolo con gli obiettivi prefissati, al fine di porre in essere tempestivamente eventuali correttivi in caso di criticità e/o scostamenti dai programmi.

Entro la prima metà del mese di dicembre dell'anno precedente le linee strategiche definitive sono condivise con il Collegio di Direzione.

Entro il mese di dicembre dell'anno precedente sono predisposte delle bozze di scheda di budget da parte della Struttura Tecnica per la Misurazione della Performance. Il modello di

scheda di budget è omogeneo per tutte le strutture (sanitarie, amministrative e di staff) e si differenzia per la graduazione delle categorie di obiettivi e per gli indicatori previsti.

La scheda è divisa in tre macro categorie:

- Obiettivi di carattere economico
- Obiettivi di attività
- Obiettivi di qualità

Per ogni obiettivo individuato all'interno della macro categoria sono indicati:

- i documenti di riferimento
- la modalità di verifica dell'obiettivo
- il peso dell'obiettivo stesso

I documenti di riferimento possono essere dei documenti già esistenti all'interno dell'IZS (es.: piani aziendali, documento organizzativo, ecc..), oppure, soprattutto all'interno della macro categoria degli obiettivi di carattere economico, possono essere dei documenti contenenti in modo dettagliato gli importi oggetto di budget, oppure possono essere delle schede allegate a quella di budget che esplicitano in modo più dettagliato l'obiettivo stesso, anche una sua eventuale ripartizione in più obiettivi, il peso degli stessi, gli aspetti quantificabili, la modalità di rilevazione e la modalità di verifica.

Tra gli obiettivi contenuti nella scheda di budget è prevista la voce "Valutazione Individuale: Competenze e Comportamenti generali" con un peso percentuale da stabilire annualmente.

Entro il mese di novembre dell'anno precedente si chiede ai responsabili di struttura complessa eventuali obiettivi per la propria struttura da proporre alla Direzione.

La parte concernente gli obiettivi economici sarà redatta/integrata quando si avranno i dati definitivi dalla S.S. Controllo di Gestione. Nella scheda di budget sono altresì individuate le

strutture detentrici dei dati che devono provvedere al loro invio alla Struttura per la misurazione della Performance (di seguito SMP).

Nel mese di dicembre si condividono gli obiettivi di budget con l'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV).

Nel mese di gennaio le schede sono negoziate con i responsabili delle Strutture Complesse Sanitarie e Amministrative e con i responsabili delle Strutture Semplici di Staff. La negoziazione si articola in un calendario d'incontri tra la Direzione e i responsabili delle strutture coinvolte nel processo di budget, al fine di cercare le soluzioni più appropriate e vantaggiose coniugando gli interessi della direzione con quelli del professionista sanitario. In base alle soluzioni emerse si provvede, eventualmente, a modificare la scheda di budget e la scheda definitiva è firmata congiuntamente dalla Direzione Generale e dal responsabile della struttura. Gli obiettivi indicati nella scheda e il piano delle attività da svolgere durante l'anno per il raggiungimento degli stessi devono essere condivisi con tutti i collaboratori.

Durante l'anno si può verificare l'esigenza di modificare gli obiettivi e/o le risorse necessarie per raggiungere gli stessi. A fronte di tale situazione si apre una trattativa tra il Direttore Generale e il Responsabile di Struttura Complessa per verificare l'effettiva necessità ed eventualmente apportare le modifiche necessarie. La richiesta di contrattazione può avvenire più volte durante l'anno, sia a seguito di convocazione della Direzione Generale, sia a seguito della richiesta di trattativa da parte del responsabile di struttura.

Almeno due volte durante l'anno viene verificato il raggiungimento degli obiettivi appartenenti alla macrostruttura obiettivi economici. In tale contesto la SMP predisponde un riepilogo delle performance ottenute nel periodo preso in considerazione e lo invia alle strutture stesse. Se la Direzione reputa necessario, verranno anche svolte verifiche intermedie sui restanti obiettivi. I dati rilevati da tali verifiche sono condivisi con l'OIV al fine di predisporre una panoramica globale della situazione.

Nei mesi di gennaio e febbraio dell'anno successivo, previa raccolta dei dati dalle strutture individuate sulla scheda di budget e attraverso la relazione a consuntivo predisposta da ogni responsabile di struttura coinvolto nel processo di budget, viene eseguito il monitoraggio per una valutazione complessiva della performance.

La SMP provvede a:

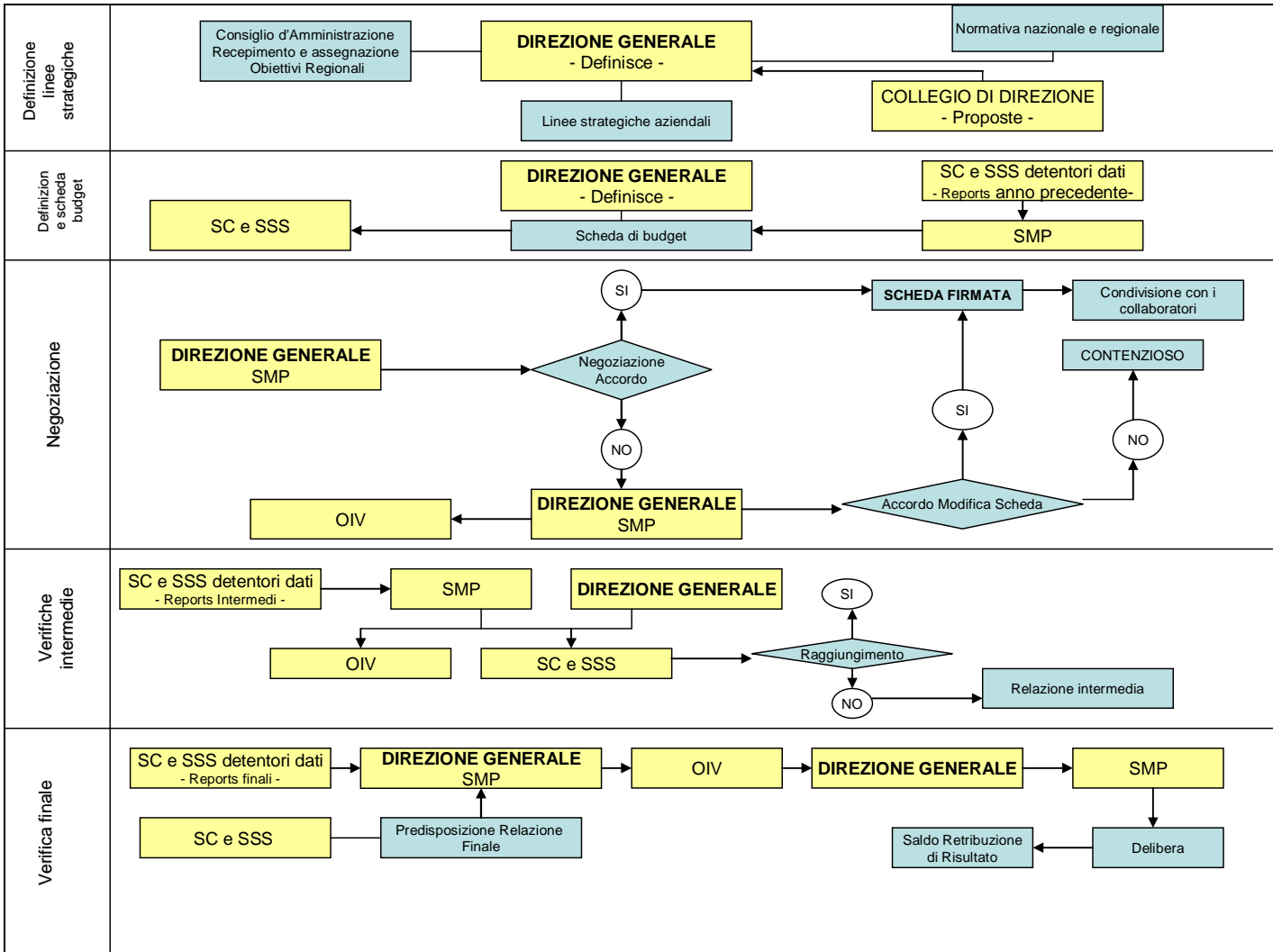
- raccogliere le informazioni e la documentazione necessaria alla valutazione
- inviare a tutte le strutture coinvolte, i risultati finali del budget
- informare la Direzione sul grado di raggiungimento dei risultati
- curare i rapporti tra l'IZS e i componenti dell'OIV
- convocare d'intesa con la Direzione Generale le sedute dell'OIV al fine di svolgere una funzione di controllo del raggiungimento degli obiettivi di struttura, una valutazione annuale dei risultati e la formulazione di considerazioni alla Direzione Generale sui risultati raggiunti.

L'OIV, terminato l'esame dei risultati e della documentazione a essi allegata, formula pareri e proposte alla Direzione Generale su eventuali criticità incontrate e formula, eventualmente, proposte di abbattimento della retribuzione di risultato.

La Direzione Generale, attraverso l'Organismo Indipendente di Valutazione, verifica il raggiungimento degli obiettivi e redige una delibera per l'approvazione del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte delle strutture.

I dati contenuti nella delibera sono comunicati ai responsabili firmatari della scheda di budget e alla S.C. Personale – U.O. Trattamento Economico Previdenziale. Infatti, al processo di budget è collegato il sistema premiante. Il mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati comporta una decurtazione sull'erogazione della retribuzione di risultato del responsabile della struttura e dei collaboratori coinvolti nel piano di azione per il raggiungimento dello stesso. Tale decurtazione è calcolata in base al peso dell'obiettivo stesso e alla percentuale di raggiungimento.

Il processo di budget è descritto nella PGS n. 20AQ001 del sistema di qualità.



5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

Il processo di redazione del Piano della performance s’inserisce nell’ambito del più ampio processo di pianificazione strategica e programmazione dell’Azienda. Il punto di partenza è costituito dagli obiettivi strategici d’indirizzo definiti negli obiettivi assegnati alla Direzione Generale. La Direzione Generale, in armonia con gli obiettivi regionali e alle proprie strategie, definisce il Piano della Performance, integrato e aggiornato annualmente.

Le strategie (Aree strategiche) sono quindi declinate in obiettivi strategici e obiettivi operativi riassunti negli allegati al presente documento. Tali obiettivi, e i relativi indicatori e standard, sono assegnati attraverso un processo di negoziazione con i Dirigenti responsabili delle Strutture Complesse.

Altro documento strategico che fornisce input al processo di predisposizione del Piano della Performance è il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, legalità e sviluppo della cultura dell’integrità, così come previsto all’art. 11 Decreto Legislativo 150/09.

L’approvazione formale del Piano della performance rappresenta la conclusione di un percorso che ha richiesto il coinvolgimento di diverse strutture operanti nell’istituto. Tale documento sarà deliberato dal Direttore Generale

Si precisa che tale documento può essere soggetto di variazioni nel corso del triennio e sarà annualmente affiancato da una relazione dell’Organismo Indipendente di Valutazione, così come previsto dall’art. 10 del d.lgs. 150/2009 “un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all’anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il

bilancio di genere realizzato”.

La Relazione sulla performance sarà pubblicata nella sezione “Amministrazione Trasparente del sito, così come previsto dall’art. 10, comma 8, lettera b, d.lgs. 33/201

5.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

Secondo quanto previsto dall’articolo 5, comma 1, e dall’articolo 10, comma 1, lett. a), del d.lgs. 150/2009, la definizione degli obiettivi nell’ambito del Piano della performance deve avvenire in maniera integrata con il processo di programmazione e di bilancio di previsione. L’integrazione e il collegamento tra la pianificazione della performance e il processo di programmazione e di bilancio è realizzata tramite:

- un parallelo percorso annuale di programmazione e di pianificazione delle performance
- un coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nei due processi: dal Servizio Economico e Finanziario al Controllo di Gestione, all’Organismo Indipendente di Valutazione e alle singole Strutture aziendali sanitarie e non sanitarie
- l’utilizzo di strumenti integrati dei due processi, primo fra tutti il supporto della contabilità analitica per centri di costo

Il fine è creare un valido strumento che costituisca la base per la valutazione delle scelte strategiche aziendali e il ribaltamento degli obiettivi economici alle varie strutture aziendali.

5.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Il Piano della performance, nella sua prima stesura, sarà sistematicamente aggiornato e saranno individuati, in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni, i necessari correttivi. Il Piano, infatti, risponde ad un'esigenza dinamica della Direzione che è pronta a cogliere le nuove istanze che potranno intervenire nel corso del tempo. Ciò fa sì che la programmazione dell'attività non sia statica, bensì suscettibile di quegli aggiustamenti, miglioramenti e variazioni che dovessero rendersi necessari nel tempo.

Pertanto, il Piano potrà essere revisionato nel corso della sua validità.

Inoltre, affinché la procedura del ciclo della performance possa migliorare la sua significatività e la sua attitudine a svolgere il ruolo di strumento di governo, di trasparenza e di responsabilizzazione, s'individua la necessità di porre in atto azioni di verifica della performance aziendale e individuale.

Quest'ultima prevede un disegno di attuazione particolarmente articolato che coinvolge tutti gli attori aziendali nell'ottica di raggiungere un programma di valutazione fortemente condiviso e mirato alla crescita individuale e alla valorizzazione delle risorse umane, patrimonio aziendale. Il processo di valutazione individuale è descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

Al Piano della performance sono allegare, annualmente, le schede degli obiettivi assegnati alle strutture.