



**Istituto Zooprofilattico Sperimentale
del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta**
Via Bologna,148 - 10154 – TORINO

PIANO DELLA PERFORMANCE

TRIENNIO 2013 – 2015

(Adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 740 del.13.12.2013)

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. 10

2..3 Come operiamo pag. 14

3 Identità

3..1 L'Amministrazione in cifre pag. 16

3..2 Analisi quali – quantitativa delle risorse umane pag. 19

3..3 Risorse Finanziarie pag. 20

3..4 Patrimonio immobiliare e superficie pag. 35

3..5 Risorse Strumentali pag. 36

3..6 Il Territorio e la popolazione animale pag. 36

3..7 Attività pag. 38

3..8 Gli stakeholder pag. 41

3..9 Mandato istituzionale e missione pag. 42

3..10 Albero della Performance pag. 43

4 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi pag. 45

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. 49

5..2 Coerenza con la programmazione economico – finanziaria e di bilancio pag. 51

5..3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance pag. 52

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 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 nel 1912, 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 Comizio 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 di Torino 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 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](#), dalla quale discende l'attuale assetto organizzativo.

L'ISTITUTO

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

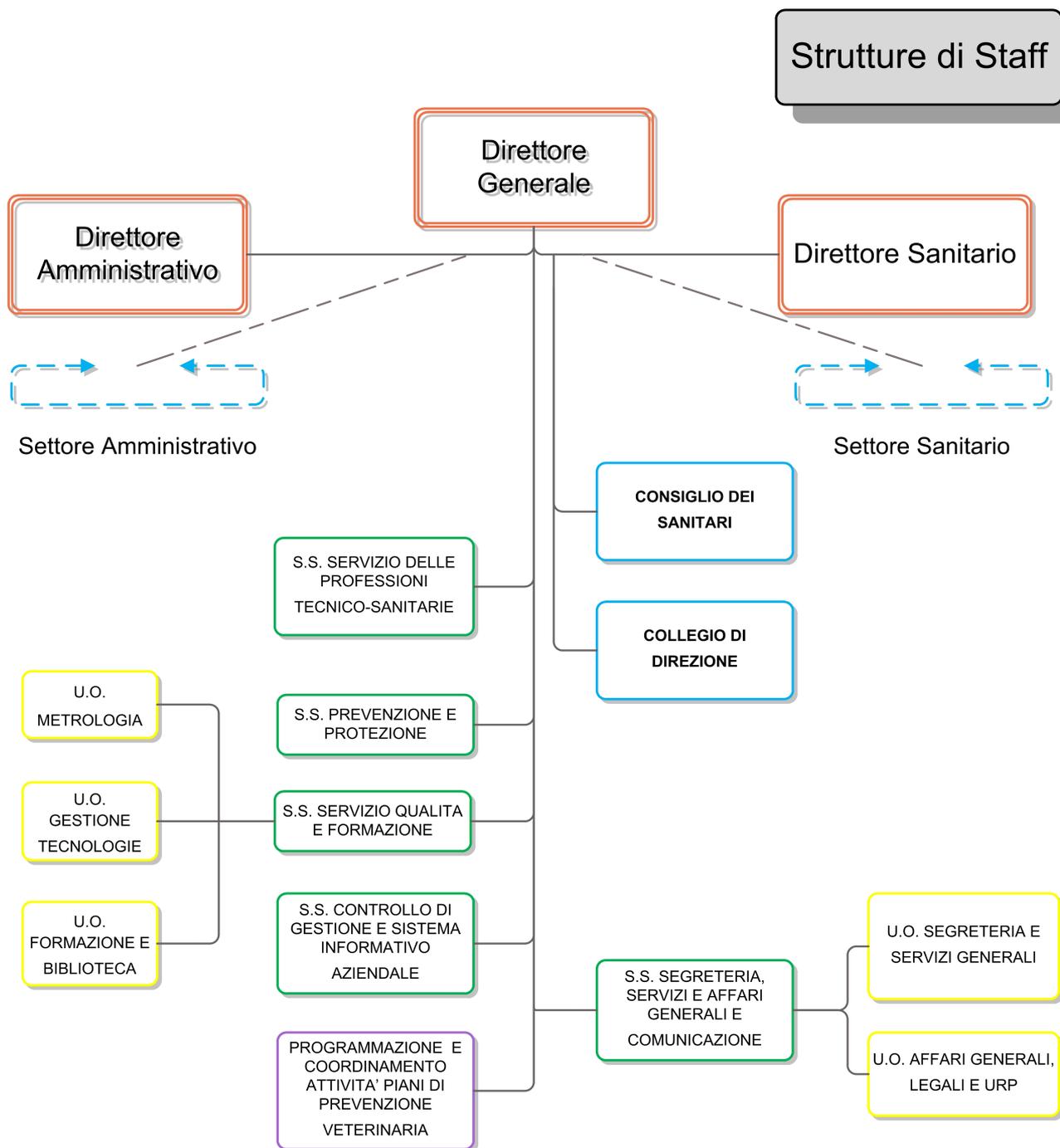
Gli Organi dell'Istituto sono:

Direttore Generale:

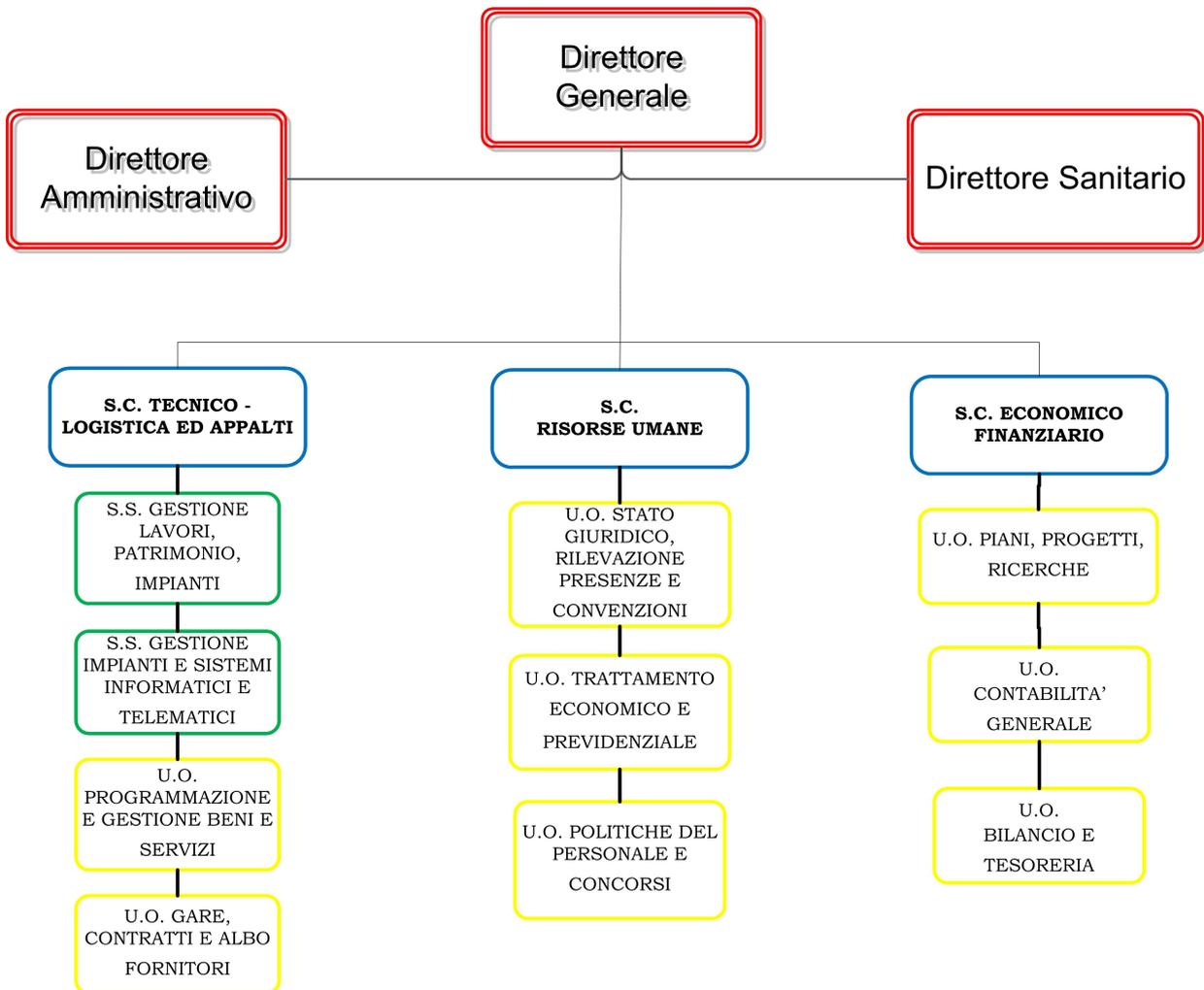
Consiglio di Amministrazione

Collegio dei Revisori

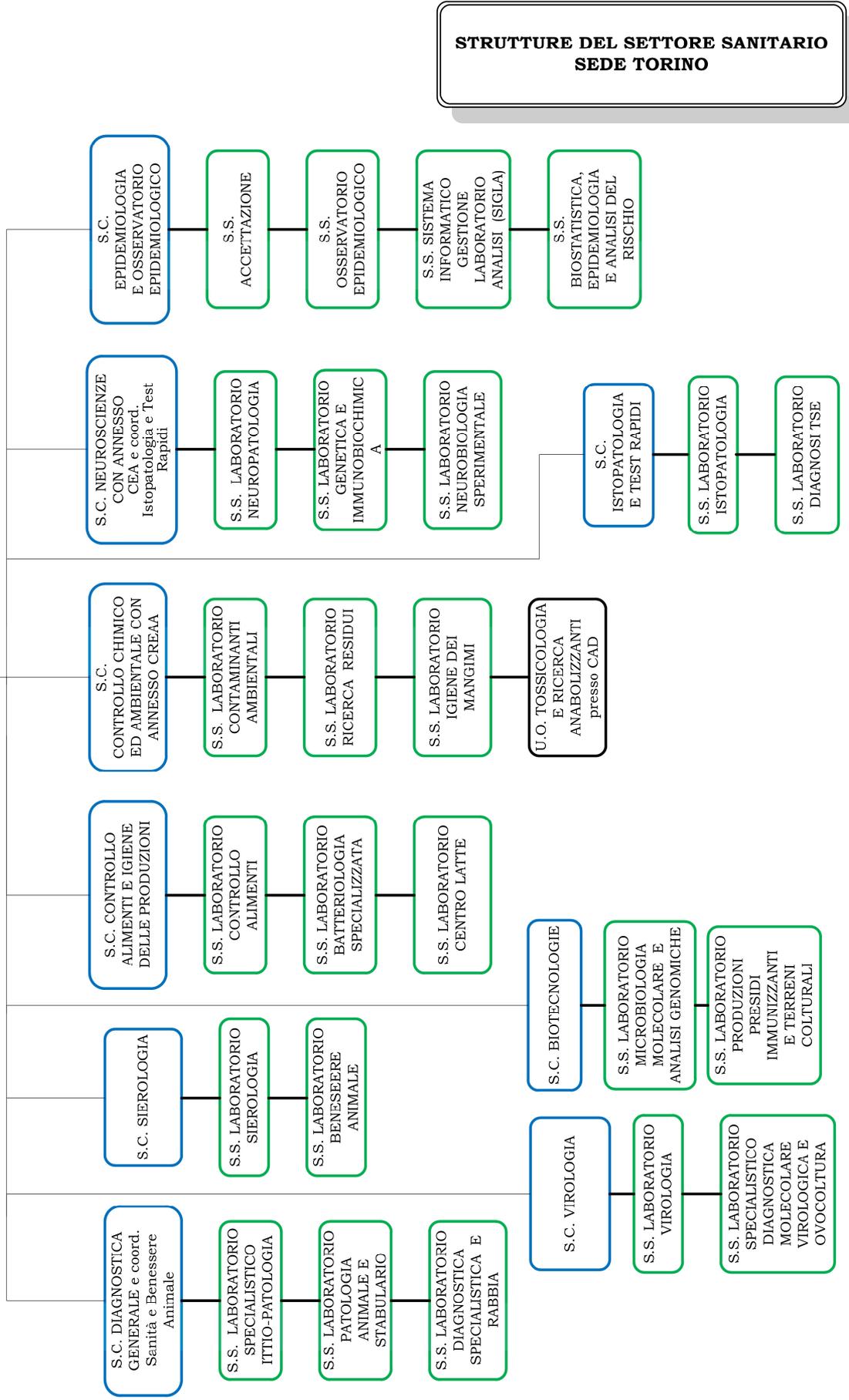
L'organigramma previsto nel regolamento dell'istituto è il seguente:



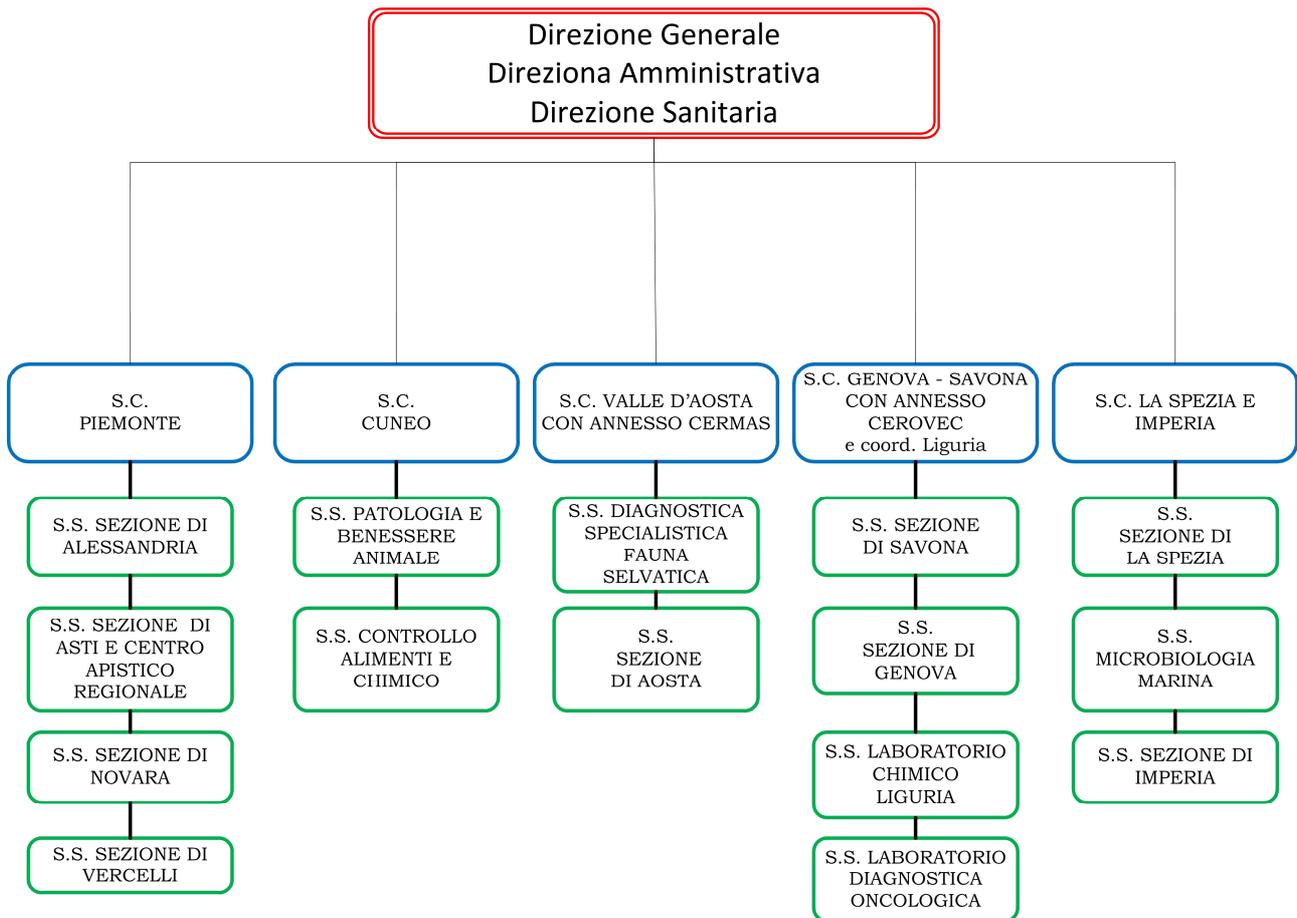
STRUTTURE DEL SETTORE AMMINISTRATIVO



**Direzione Generale
Direzione Amministrativa
Direzione Sanitaria**



**STRUTTURE DEL SETTORE SANITARIO
TERRITORIALI**



2.2 Cosa facciamo

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, con i suoi 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 del 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.

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 alla BSE.

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.

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

Le attività dell'Istituto sono finalizzate 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.

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

Centri di Referenza

 <p>CENTRO DI REFERENZA PER LA SORVEGLIANZA E IL CONTROLLO DEGLI ALIMENTI PER GLI ANIMALI</p>	<p>CREAA Centro di referenza nazionale per la sorveglianza e il controllo degli alimenti per gli animali</p>
 <p>CENTRO DI REFERENZA PER LE ENCEFALOPATIE ANIMALI</p>	<p>CEA Centro di referenza nazionale sulle encefalopatie animali e neuropatologie comparate</p>
 <p>CENTRO DI REFERENZA NAZIONALE PER LE MALATTIE DEGLI ANIMALI SELVATICI Sezione Valle d'Aosta - IZS FV</p>	<p>CERMAS Centro di referenza nazionale per le malattie degli animali selvatici</p>
 <p>CENTRO DI REFERENZA NAZIONALE PER L'ONCOLOGIA VETERINARIA E COMPARATA Sezione Liguria IZS PLV - Genova</p>	<p>CEROVEC Centro di referenza nazionale per l'oncologia veterinaria e comparata</p>
<p>C I B</p> 	<p>CIBA Centro di Referenza Nazionale per le Indagini Biologiche sugli Anabolizzanti Animali</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 S.AUREUS</p>
 <p>National Reference Laboratory for Animal Proteins in Feedstuffs</p>	<p>Laboratorio Nazionale di Riferimento per le proteine animali nei mangimi</p>
 <p>National Reference Laboratory for Feed Additives Authentication</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 REFERENZA PER LE ENCEFALOPATIE ANIMALI</p>	<p>Centro di referenza nazionale per lo studio e le ricerche sulle encefalopatie animali e neuropatologie comparate (CEA)</p>

Centri Regionali

 <p>CARe Centro Apistico Regionale Sezione Asti - IZS PLV</p>	<p>Centro Apistico Regionale</p>
 <p>CRANES</p>	<p>Centro di Riferenza Regionale animali esotici</p>
 <p>OVER</p>	<p>Osservatorio Epidemiologico Veterinario Regionale</p>
 <p>CERTIS CENTRO DI RIFERIMENTO PER LA TIPIZZAZIONE DELLE SALMONELLE</p>	<p>Centro di Riferimento per la Tipizzazione delle Salmonelle</p>

L'illustrazione delle attività è contenuta nel sito dell'Istituto (www.izsto.it) dove nelle specifiche sezioni sono segnalate 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 finalizzata e corrente 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.

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" adottato con delibera n. del e pubblicato sul sito istituzionale.

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 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 IDENTITA'

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.

La Mission definisce il ruolo dell'azienda per attuare la Vision. E' la strada che si vuole percorrere per realizzare la Vision e serve per definire le risorse che devono essere utilizzate per arrivare alla stessa, rispondendo in genere a tre domande: "Che cosa facciamo?", "Come lo facciamo?", "Per chi lo facciamo?".

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

I dipendenti, alla data del 31.12.2012, 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: 23 T.D: 0
Epidemiologia e Osservatorio Epidemiologico	TORINO	T.I: 9 T.D: 1	T.I: 18 T.D: 4
Istopatologia e test rapidi	TORINO	T.I: 2 T.D: 2	T.I: 10 T.D: 1
Neuroscienze e CEA	TORINO	T.I: 7 T.D: 3	T.I: 18 T.D: 1
Biotecnologie	TORINO	T.I: 2 T.D: 0	T.I: 10 T.D: 1
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: -	T.I: 16 T.D: 6
Sierologia	TORINO	T.I: 3 T.D: 0	T.I: 13 T.D: 2
Virologia	TORINO	T.I: 2 T.D: 0	T.I: 17 T.D: 2

STRUTTURA	SEDE	N. Dirigenti	N. Comparto
Cuneo	CUNEO	T.I: 5 T.D: 0	T.I: 20 T.D: 0
Valle d'Aosta e CERMAS	AOSTA	T.I: 2 T.D: 1	T.I: 5 T.D: 1
Diagnostica Generale	TORINO	T.I: 4 T.D: 0	T.I: 14 T.D: 1
Genova – Savona e CEROVEC (Genova e Savona)	GENOVA	T.I: 7 T.D: 6	T.I: 14 T.D: 3
La Spezia – Imperia (La Spezia e Imperia)	LA SPEZIA	T.I: 4 T.D: 1	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: 0 T.D: 0	T.I: 3 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: 1 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: 3
Economico - Finanziario	TORINO	T.I: 1 T.D: 0	T.I: 8 T.D: 1
Risorse Umane	TORINO	T.I: 0 T.D: 0	T.I: 8 T.D: 1
Segreteria di Direzione	TORINO	T.I: - T.D: -	T.I: 2 T.D: -
Struttura Misurazione Performance	TORINO	T.I: - T.D: -	T.I: 1 T.D: 0

TOTALE

83

301

3.2 Analisi quali - quantitativa delle risorse umane

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 31.12.2012).

Indicatore	Valore
Età media del personale	44 anni
Età media dei dirigenti	49 anni
Percentuale dirigenti donna	59%
Percentuale donne (dirigenza – comparto)	70,48%
Età media del personale femminile (dirigenza)	48 anni
Età media del personale femminile (comparto)	42 anni
Giornate di formazione	1.837 gg
Tempo di formazione medio per dipendente	5 gg
Costo formazione personale	77.908 euro
Tasso di assenze	5%
Tasso infortuni	0,02%
% personale a tempo indeterminato	86,5

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 2012 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 2012 evidenzia un totale di contributi in conto esercizio pari ad Euro 31.120.831 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.

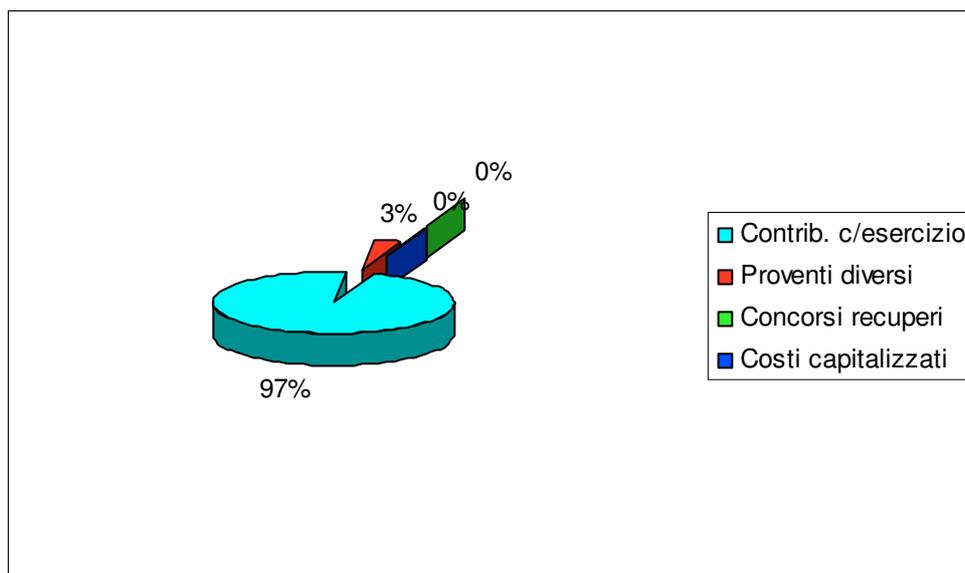
Nei proventi e ricavi diversi vengono rilevati:

- 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;

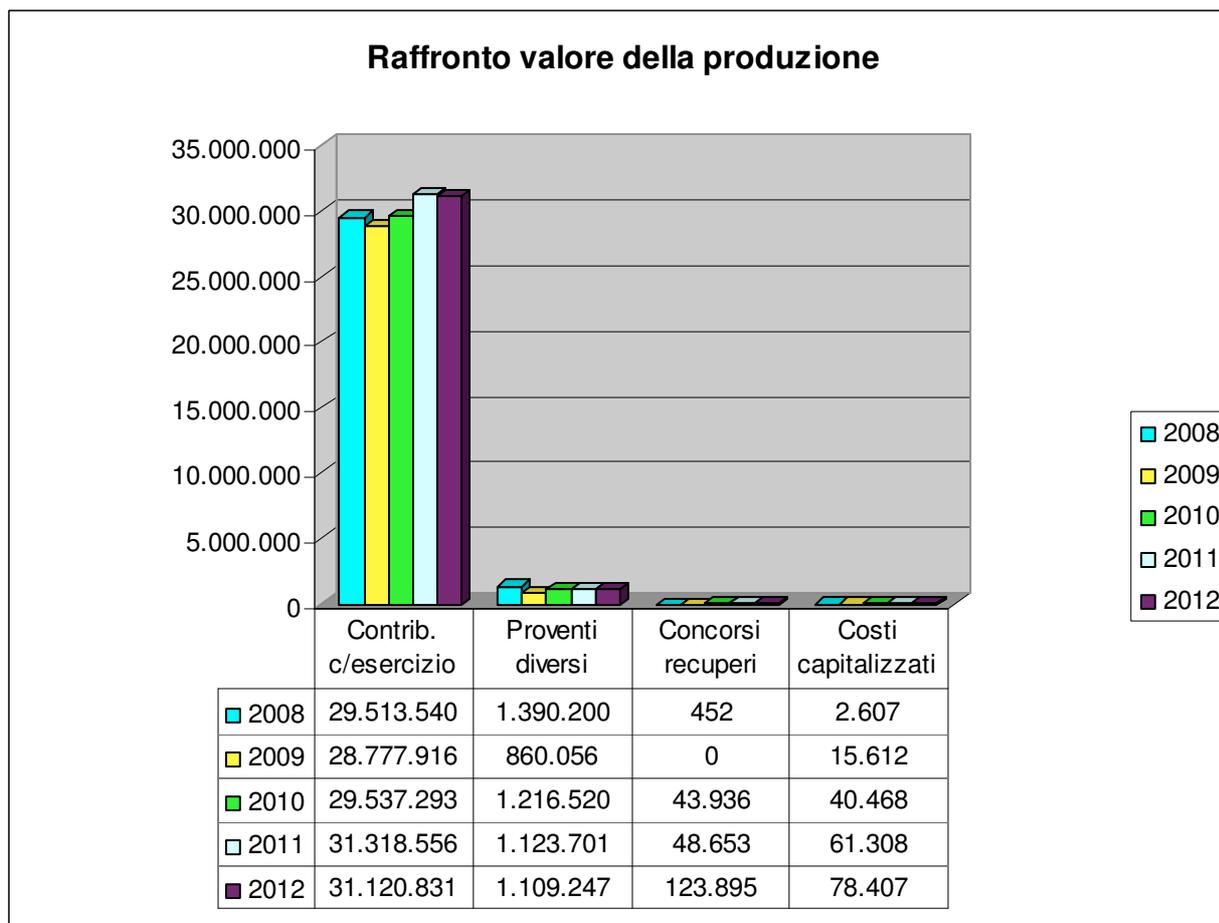
- Proventi derivanti dall'applicazione del tariffario sulle prestazioni rese nei confronti dei privati, per la vendita di sieri e vaccini, attività di consulenza e formazione rese dal personale dell'Istituto, sponsorizzazioni;
- Trattenute effettuate in sede di pagamento degli stipendi della quota a 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:



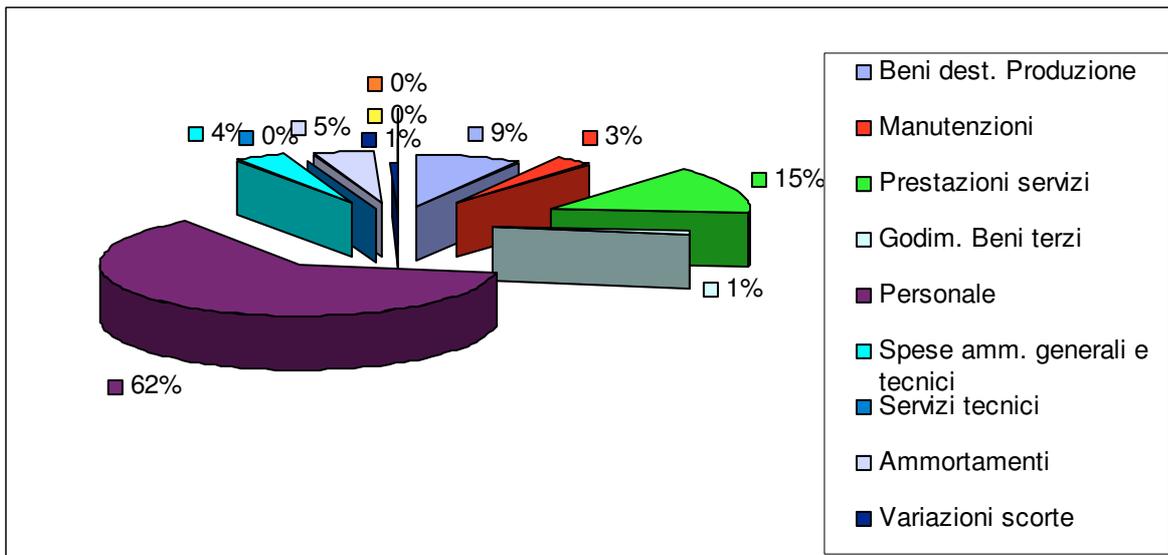
Il grafico sottoriportato evidenzia il raffronto fra i dati dell'esercizio 2008, quelli dell'esercizio 2009, quelli dell'esercizio 2010, quelli dell'esercizio 2011 e quelli dell'esercizio 2012:



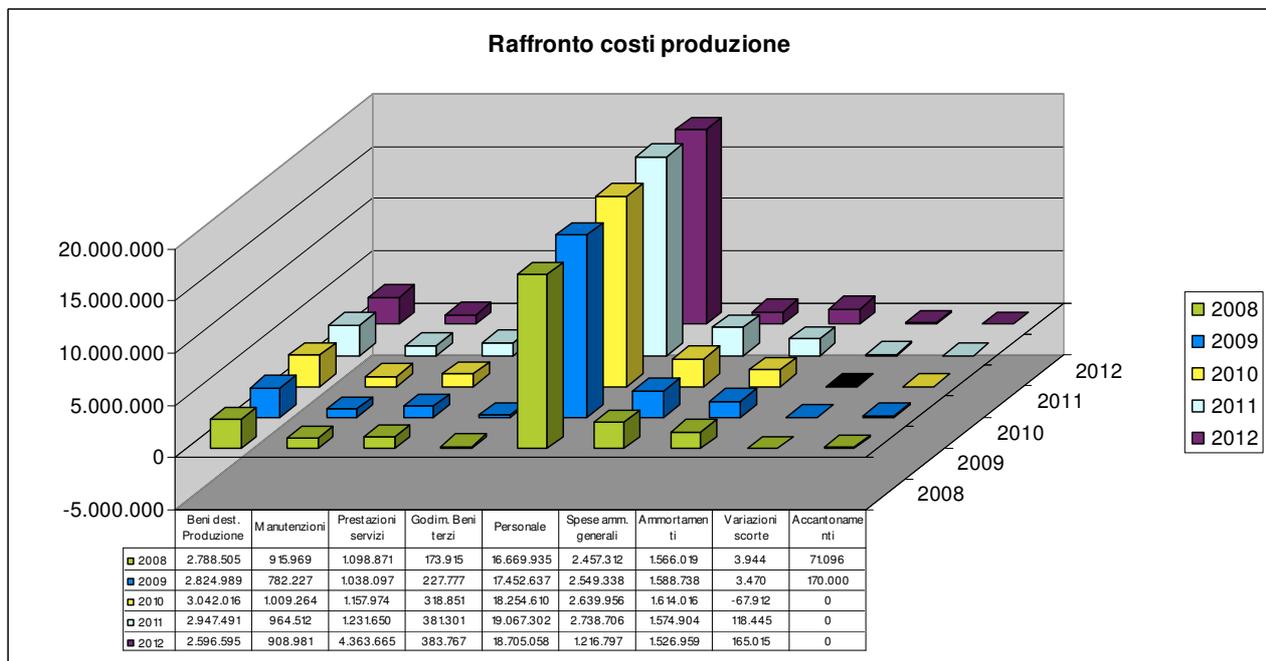
I costi relativi la gestione ordinaria dell'Ente, che ammontano nel loro complesso ad Euro 29.866.837 si distinguono in :

- 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;

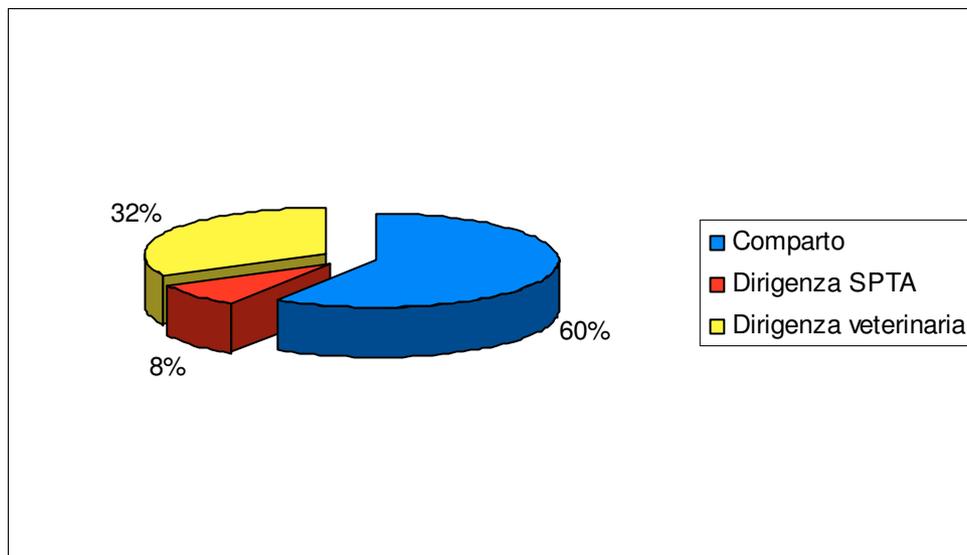
Il grafico sottoriportato evidenzia la composizione percentuale dei costi della produzione:



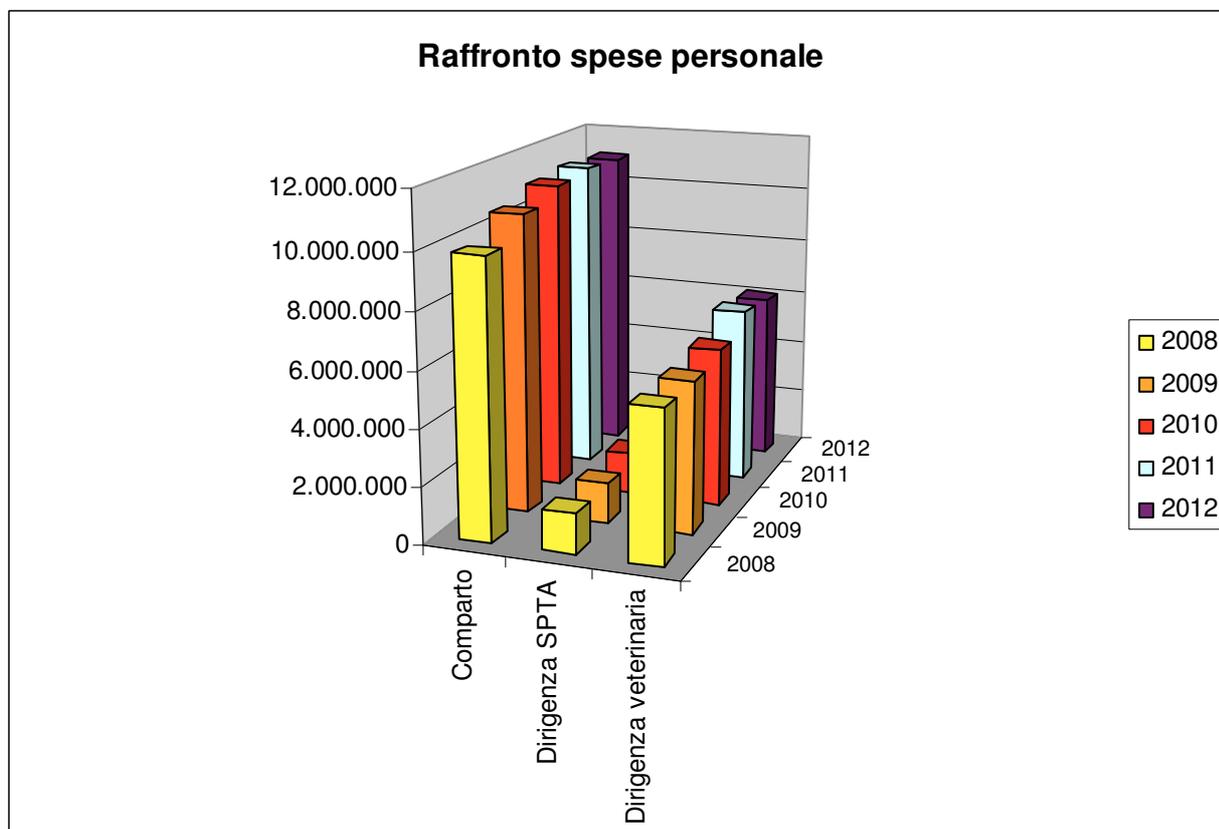
Il grafico sottoriportato evidenzia il raffronto fra i dati dell'esercizio 2008, quelli dell'esercizio 2009, quelli dell'esercizio 2010, quelli dell'esercizio 2011 e quelli dell'esercizio 2012:



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



Il grafico sottoriportato evidenzia il raffronto fra i dati dell'esercizio 2008, quelli dell'esercizio 2009, quelli dell'esercizio 2010, quelli dell'esercizio 2011 e quelli dell'esercizio 2012:



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 e per un importo pari ad Euro 121.086 per l'esercizio 2012, a causa del mancato riconoscimento delle spese per il personale stabilizzato e dell'eliminazione delle spese generali.

Per la BSE – Scrapie vanno evidenziati i seguenti fattori:

- a) diminuzione del numero degli esami del 27,05% che passano da n. 55.335 del 2011 a n. 40.632 del 2012;
- b) spese generali: anche per l'esercizio 2012, così come per quelli 2008, 2009,2010,2011 e 2012 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 61.737,76.

Nel 2011 erano stati acquistati kit per un costo complessivo di Euro 85.447,34.

I dati contenuti nei rendiconti trimestrali inviati al Ministero della Salute sono i seguenti:

Esami eseguiti	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	TOTALE
1) BSE	9.947	8.806	8.939	9.627	37.319
2) SCRAPIE	930	748	688	677	3.043

Per la Blue Tongue il Ministero, così come per l'esercizio 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012, 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 diminuito 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, e un finanziamento a valere sull'esercizio 2012/2013 pari ad Euro 690.000,00.

b) Investimenti

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

Nel 2012 infatti i dati contabili evidenziano la consistenza degli incrementi degli investimenti, che ammontano complessivamente, al netto delle dismissioni, a Euro 954.997,00 e si articolano nei seguenti valori:

Voce di stato patrimoniale	Valore originale	Incrementi	Decrementi	Immobilizzazioni in corso	Valore al lordo dei fondi di ammortamento
	+	+	-	+	=
Fabbricati	17.138.190	147.949			17.286.139
Impianti e macchinari	3.938.279	156.949			4.095.228
Attrezzature tecnico scientifiche	13.630.204	571.039	92.880		14.108.363
Mobili e arredi	1.229.750	28.630	7571		1.250.809
Automezzi	37.404	0			37.404
Attrezzature elettroniche indisponibili	3.262.467	161.861	10.980		3.413.348
Totale immobilizzazioni materiali	39.236.294	1.066.428	111.431		40.191.291

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 e 2012.

La gestione straordinaria evidenzia un ammontare delle sopravvenienze ed insussistenze attive per un totale di Euro 226.536,00 e un ammontare delle sopravvenienze ed insussistenze passive per un totale di Euro 105.306,00.

d) Commento al risultato d'esercizio

L'esercizio 2012 si chiude con un utile pari ad Euro 1.227.992 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 e 2012.

INDICI DI REDDITIVITA'

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

$$\frac{\text{Risultato operativo gestione caratteristica}}{\text{Ricavi di vendita}} = \frac{2.565.543}{32.432.380} = 7,91\%$$

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

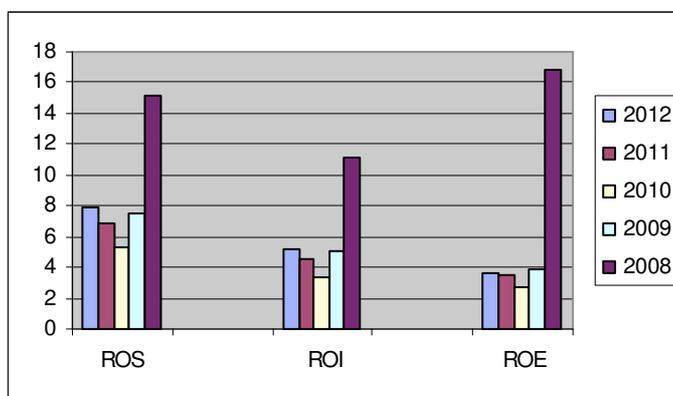
$$\frac{\text{Risultato operativo gestione caratteristica}}{\text{Totale attivo}} = \frac{2.565.543}{49.757.769} = 5,15\%$$

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

Utile (Perdita) di esercizio = 1.227.992 = 3,58%

Patrimonio Netto 34.207.206

INDICI DI REDDITIVITA'					
	2012	2011	2010	2009	2008
ROS	7,91	6,8	5,36	7,52	15,16
ROI	5,15	4,48	3,4	5,01	11,12
ROE	3,58	3,53	2,77	3,85	16,77



INDICI FINANZIARI

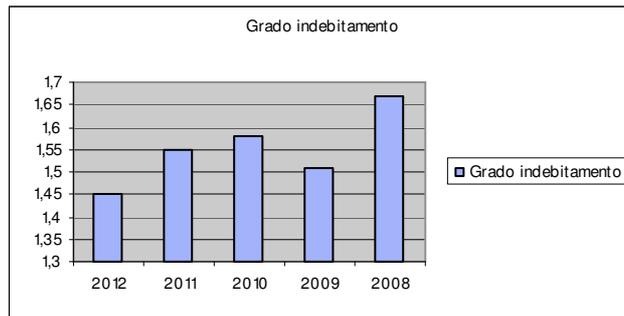
- **Grado di indebitamento:** esprime in quale misura l'attivo viene finanziato con capitale proprio e viene calcolato con il seguente rapporto:

Totale attivo = 49.757.769 = 1,45

Patrimonio netto 34.207.206

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

INDICI FINANZIARI					
	2012	2011	2010	2009	2008
Grado indebitamento	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.

$$\begin{array}{rcl} \text{Attività} & - & \text{Passività} = \text{Margine di tesoreria} \\ 35.105.791 & & 8.378.460 \quad 26.727.331 \end{array}$$

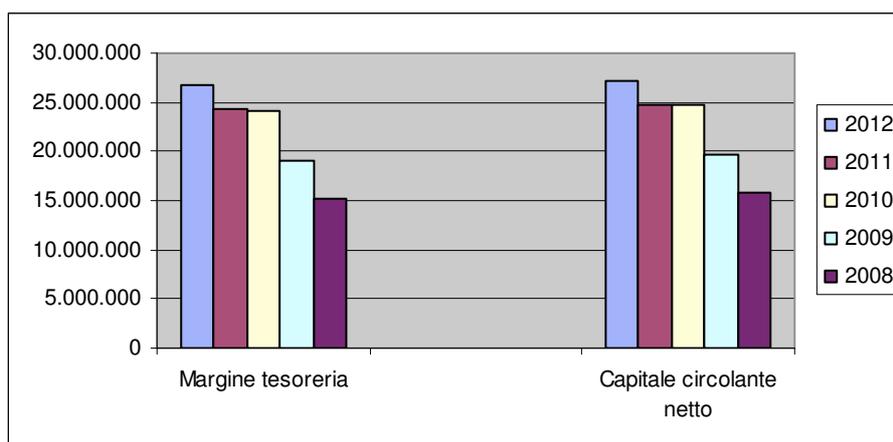
Il valore del margine di tesoreria dimostra la capacità dell'Istituto nel far fronte ai debiti con le proprie liquidità.

- **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.

$$\begin{array}{rcl} \text{Attivo corrente} - \text{Passivo corrente} = \text{Capitale circolante netto} \\ 35.490.374 & & 8.378.460 \quad 27.111.914 \end{array}$$

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

MARGINI	2012	2011	2010	2009	2008
Margine tesoreria	26.727.331	24.247.337	24.048.347	19.042.541	15.134.924
Capitale circolante netto	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 2012, confrontate con il 2011:

STRUTTURE COMPLESSE

SETTORE SANITARIO

Z01 S.C. DIAGNOSTICA GENERALE E COORD. SANITA' E BENESSERE ANIMALE

Z02 S.C. BIOTECNOLOGIE

Z03 S.C. CONTROLLO ALIMENTI E IGIENE DELLE PRODUZIONI

Z04 S.C. CONTROLLO CHIMICO E AMBIENTALE CON ANNESSO CREA

Z05 S.C. NEUROSCIENZE CON ANNESSO CEA E COORD. ISTOPATOLOGIA E TEST

RAPIDI

Z07 S.C. AREA TERRITORIALE PIEMONTE

Z08 S.C. SEZIONE CUNEO

Z09 S.C. VALLE D'AOSTA CON ANNESSO CERMAS

Z10 S.C. GENOVA E SAVONA CON ANNESSO CEROVEC E COORD. LIGURIA

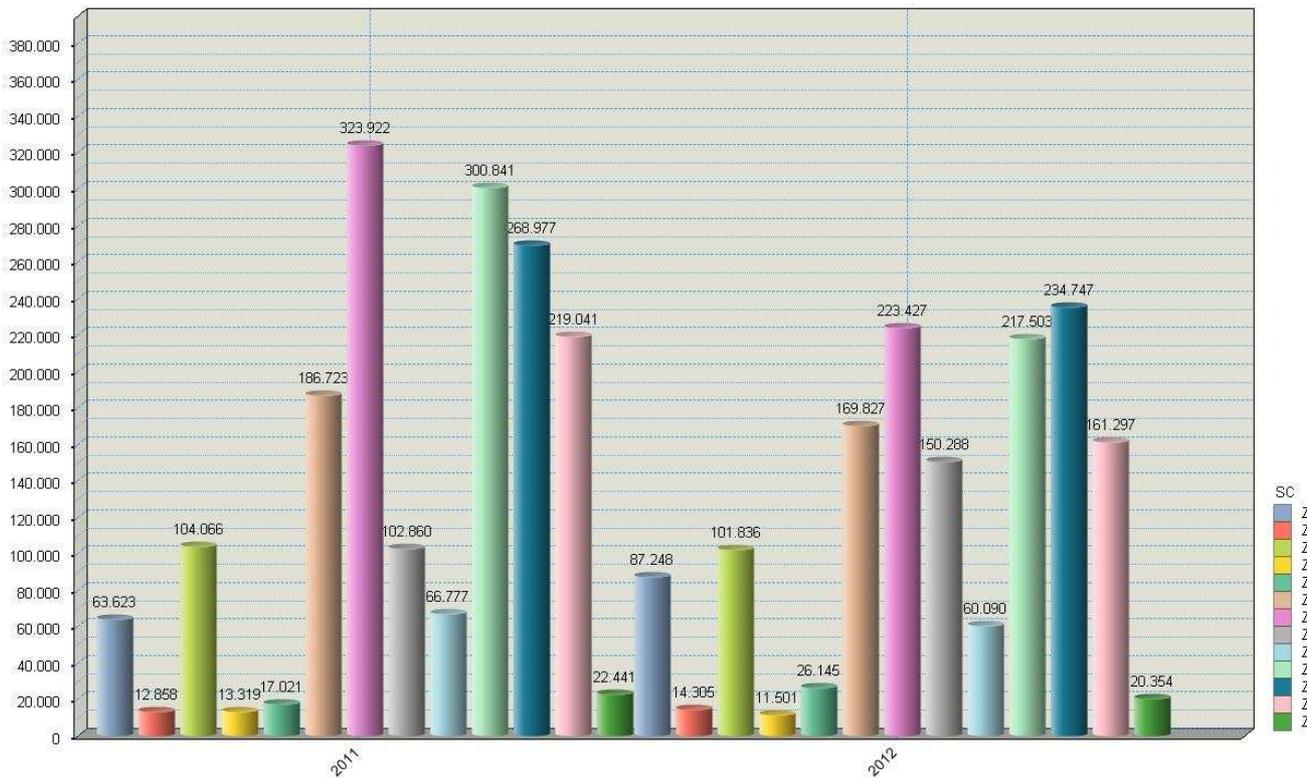
Z11 S.C. SEZIONI IMPERIA E LA SPEZIA

Z15 S.C. VIROLOGIA

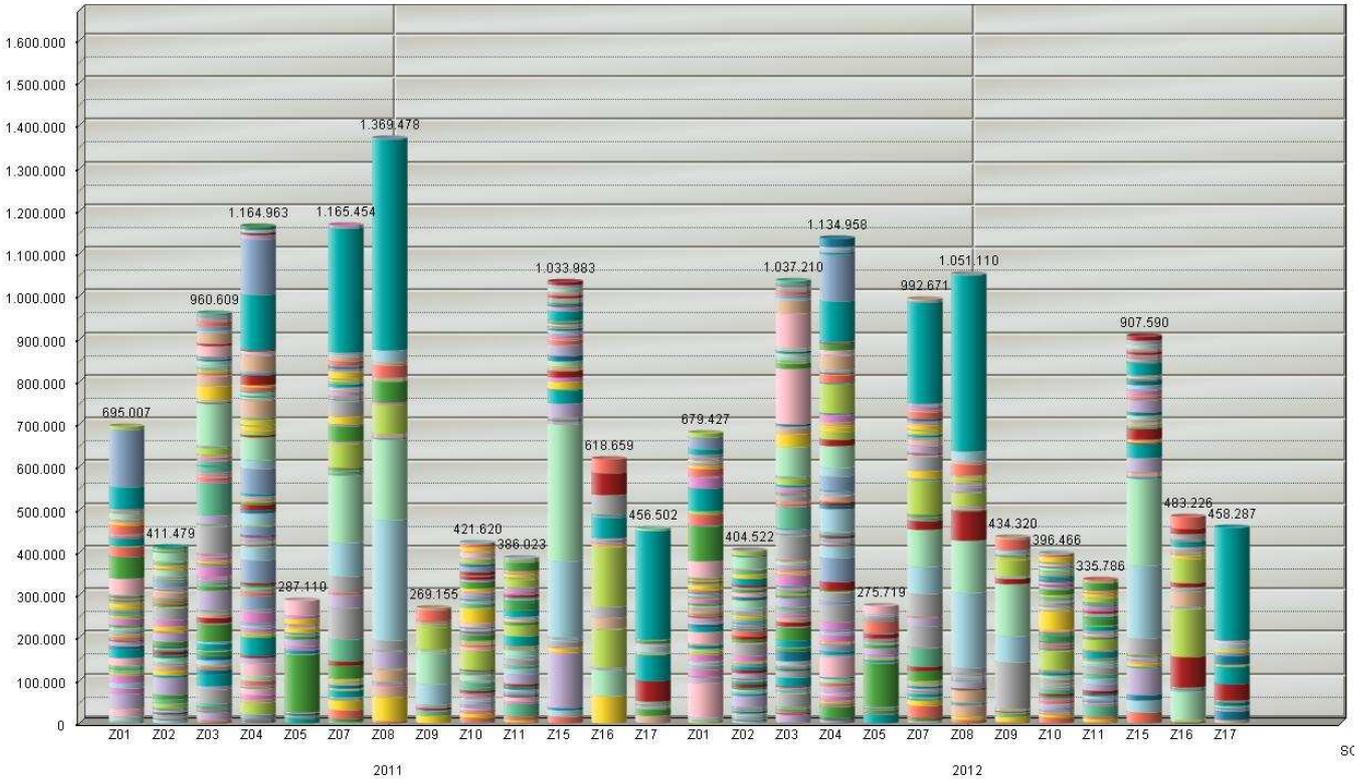
Z16 S.C. SIEROLOGIA

Z17 S.C. ISTOPATOLOGIA E TEST RAPIDI

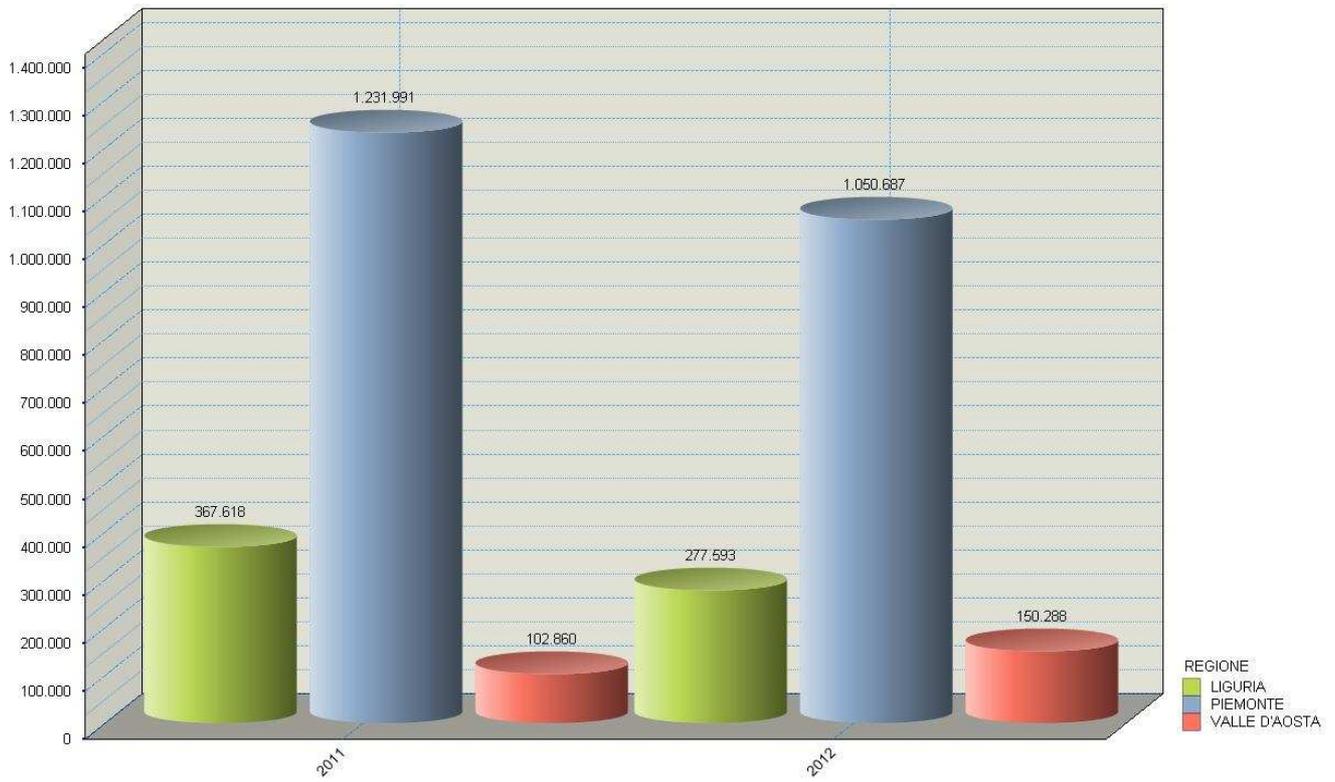
NUMERO ESAMI



VALORE ESAMI

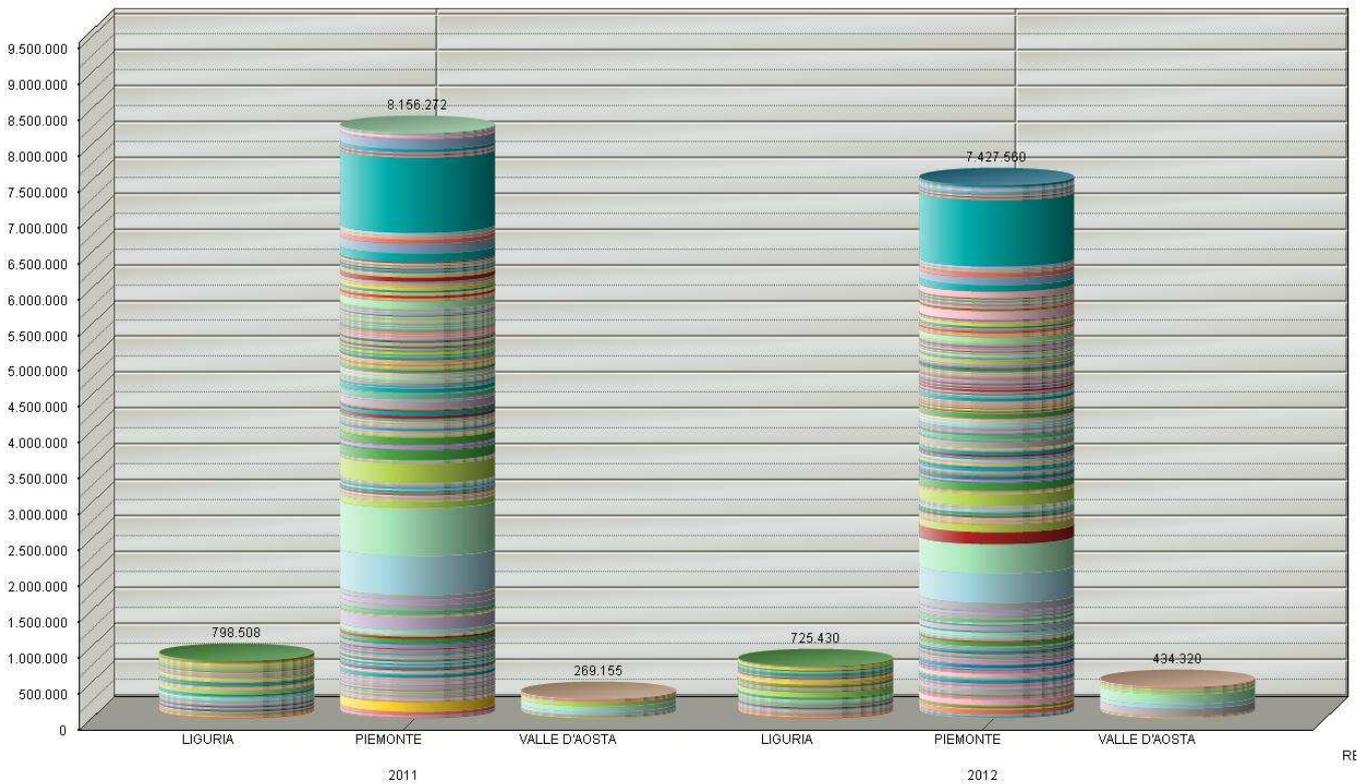


NUMERO ESAMI



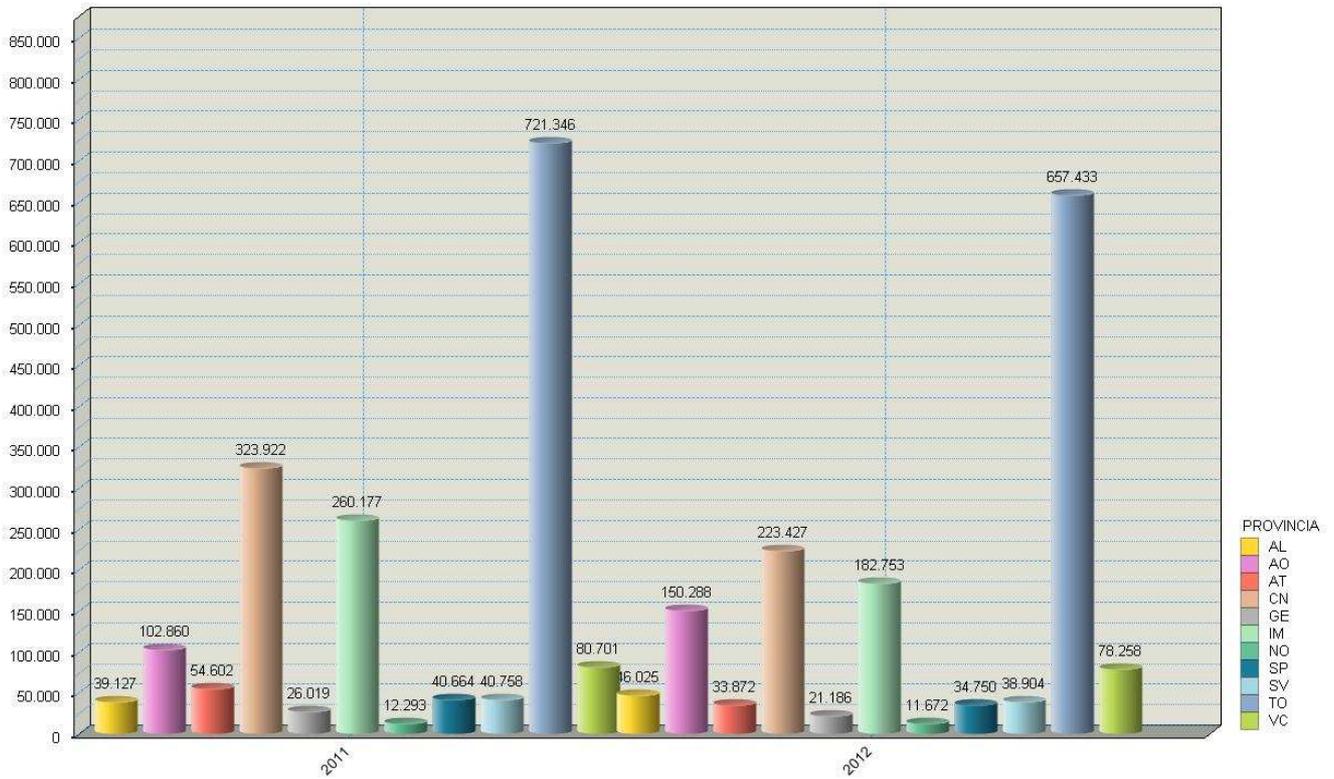
ATTIVITA' NELLE REGIONI

VALORE ESAMI

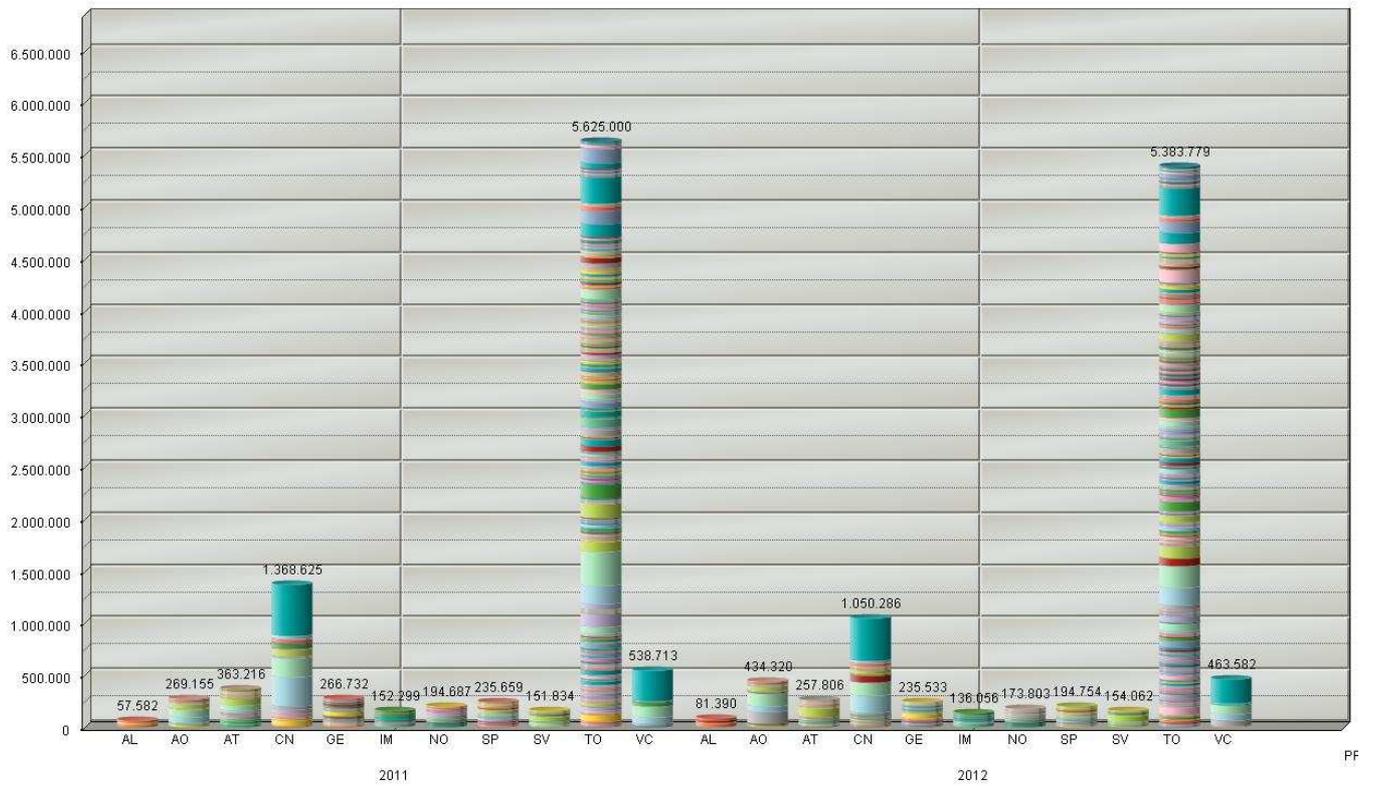


ATTIVITA' NELLE PROVINCE

NUMERO ESAMI

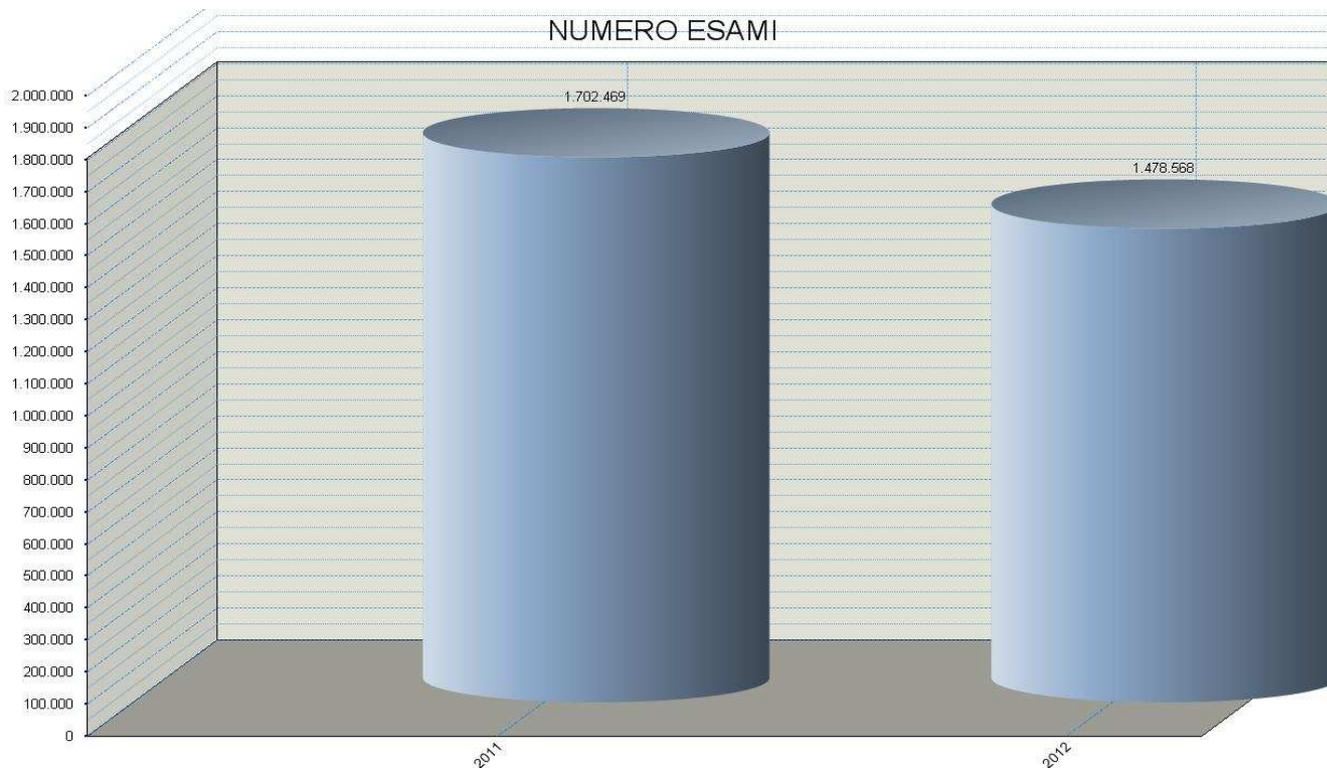
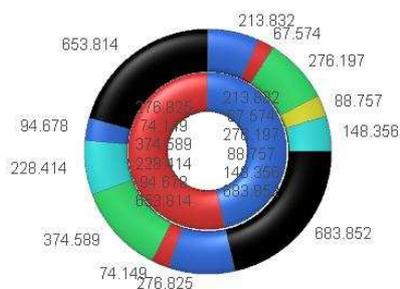


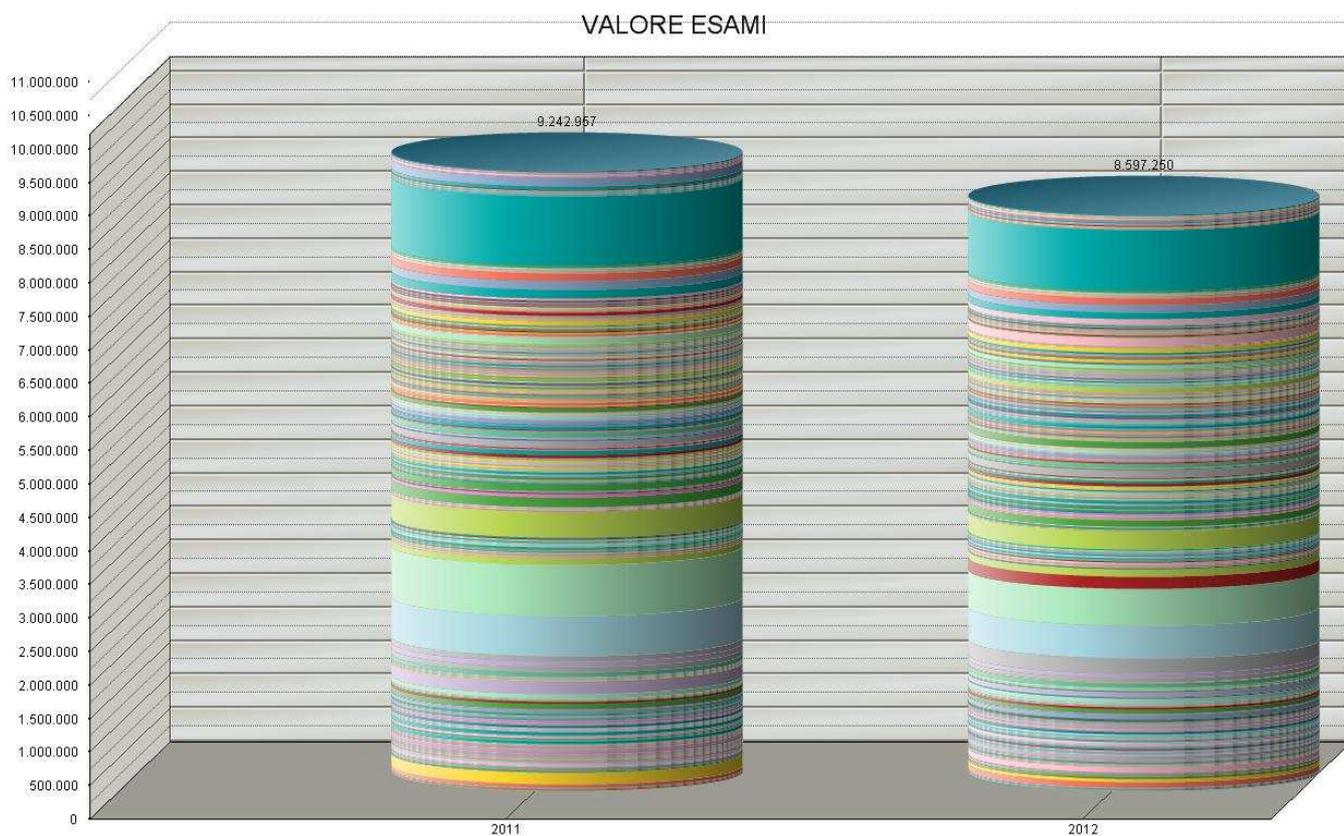
VALORE ESAMI



NUMERO ESAMI PER QUESITO

ANNO FINE ANALISI	SIGQUEDESCR
2012	1.478.588
2011	1.702.469
	PIANI ERADICAZIONE BRUCELLOSI - LEUCOSI BOVINA E BUFALINA
	PIANO ERADICAZIONE BRUCELLOSI OVICAPRINA
	PIANO REGIONE PIEMONTE PROFILASSI RINOTRACHEITE INFETTIVA BOVINA (IBR)
	PIANO REGIONE VDA ERADICAZIONE RINOTRACHEITE INFETTIVA BOVINA (IBR)
	RESEAU TRANSFRONTALIER DE DEMOUSTICATION ET DE LUTTE ANTI VECTORIELLE
	Altri
	-





3.4 Patrimonio immobiliare e superficie

REGIONE	COMUNE	UNITA' IMMOBILIARI IN PIENA PROPRIETA'	UNITA' IMMOBILIARI IN LOCAZIONE	CANONE ANNUO
		SUPERFICIE	SUPERFICIE	
Piemonte	Torino (Sede)	mq 8230		
	Torino (Largo Brescia)	/	mq 495	€ 81.000,00
	Alessandria	mq 710		
	Asti	mq 510		
	Cuneo	mq 550		
	Novara	mq 615		
	Vercelli	mq 655		
Liguria	Genova	mq 725		
	Imperia	/	mq 256	€ -
	La Spezia	/	mq 380	€ 21.000,00
	Savona	mq 465		
Valle d'Aosta	Quart	mq 750		

3.5 Risorse Strumentali

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

Categoria	Valore (originario) in euro al 10.09.2013
Attrezzature elettroniche ufficio	1.977.612,49
Attrezzature tecnico	13.887.972,70
Automezzi	37.075,35
Impianti macchinari	41.427,16
Mobili e arredi	1.249.409,75

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 31/12/2011

PIEMONTE:	n° aziende attive 33352
ALLEVAMENTI BOVINI e BUFALINI APERTI	16.395
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	3.721
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	6.758
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	2.813
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	794
ALLEVAMENTI APERTI DI TACCHINI	39
ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	268
ALLEVAMENTI DI EQUIDI (CAVALLI, ASINI, MULI) APERTI	11.935
VALLE D'AOSTA	n° aziende attive 2.673
ALLEVAMENTI BOVINI APERTI	2.644
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	432
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	768
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	127
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	29
ALLEVAMENTI DI CAVALLI APERTI	2

LIGURIA	n° aziende attive 7.612
ALLEVAMENTI BOVINI e BUFALINI APERTI	1.615
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	1.483
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	1.521
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	594
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	46
ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	14
ALLEVAMENTI DI EQUIDI (CAVALLI, ASINI, MULI) APERTI	3.967

Fonte : banca dati nazionale al 31/12/2012

PIEMONTE:	n° aziende attive 43.208
ALLEVAMENTI BOVINI e BUFALINI APERTI	15.747
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	3.867
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	6.938
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	2.910
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	858
ALLEVAMENTI DI GALLINE OVAIOLE APERTI	109
ALLEVAMENTI APERTI DI TACCHINI	18
ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	268
ALLEVAMENTI DI EQUIDI (CAVALLI, ASINI, MULI) APERTI	12.493
VALLE D'AOSTA	n° aziende attive 3.369
ALLEVAMENTI BOVINI APERTI	1.519
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	516
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	892
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	73
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	18
ALLEVAMENTI DI GALLINE OVAIOLE APERTI	1
ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	1
ALLEVAMENTI DI CAVALLI APERTI	349
LIGURIA	n° aziende attive 9.467
ALLEVAMENTI BOVINI e BUFALINI APERTI	1.509
ALLEVAMENTI OVINI APERTI	1.497
ALLEVAMENTI CAPRINI APERTI	1.533
ALLEVAMENTI SUINI APERTI	606
ALLEVAMENTI DI GALLUS GALLUS APERTI	4
ALLEVAMENTI DI GALLINE OVAIOLE APERTI	16
ALTRI ALLEVAMENTI AVICOLI APERTI (SELVAGGINA, QUAGLIE, OCHE, ANATRE, ECC..)	33
ALLEVAMENTI DI EQUIDI (CAVALLI, ASINI, MULI) APERTI	4.269

3.7 Attività

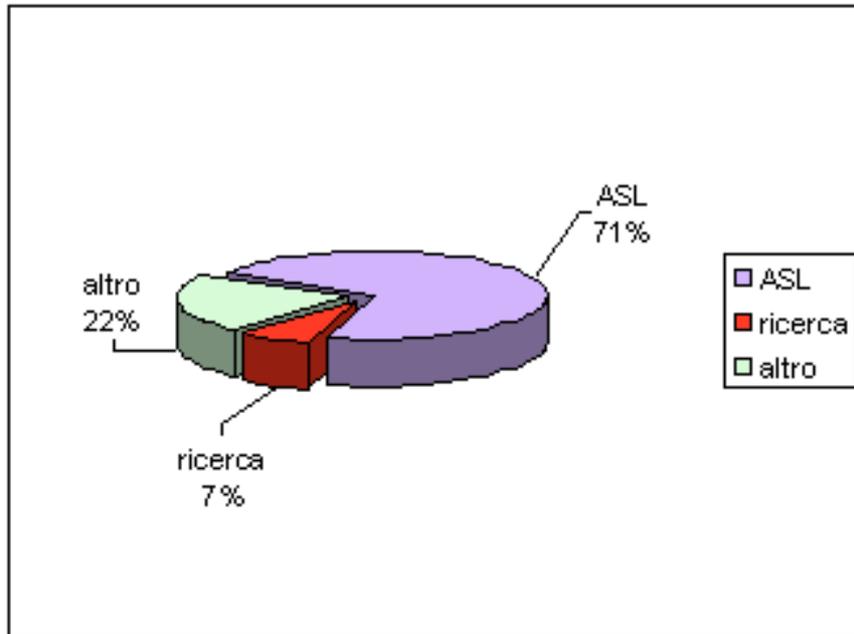
L'attività dell'IZS del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta risponde principalmente all'assolvere i compiti istituzionale affidati e, in misura minore, è concentrata sull'attività commerciale.

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

	<i>Dati riferiti all'anno 2009</i>		<i>Dati riferiti all'anno 2010</i>	
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

	<i>Dati riferiti all'anno 2011</i>		<i>Dati riferiti all'anno 2012</i>	
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

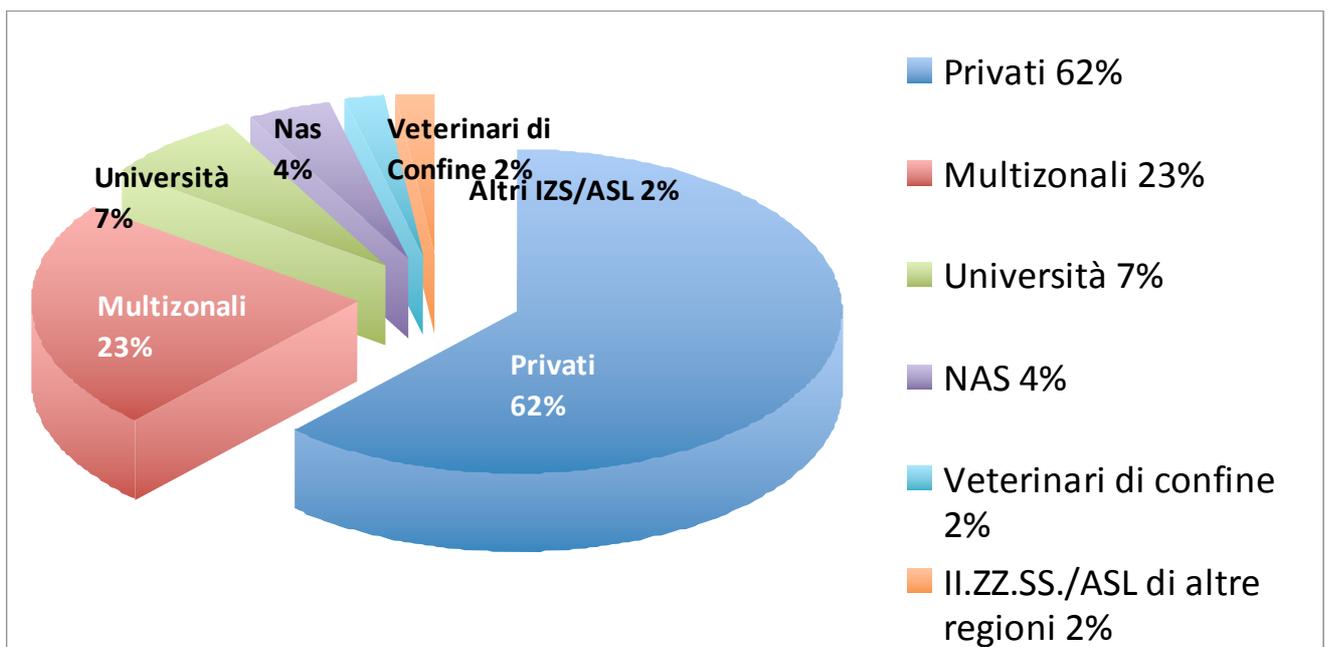
L'utenza dell'IZS è rappresentata da:



71% sono le aziende sanitarie delle tre regioni di competenza

7% è rappresentato dalla ricerca

22% da altro, di cui nello specifico:



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 nell'ultimo triennio sono state:

Anno	Numero ricerche (in base all'anno di finanziamento)
2010	47
2011	39
2012	35

N.B.: Per gli anni 2011 e 2012 sono state escluse dal conteggio le ricerche finalizzate perchè 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 negli ultimi anni sono state le seguenti:

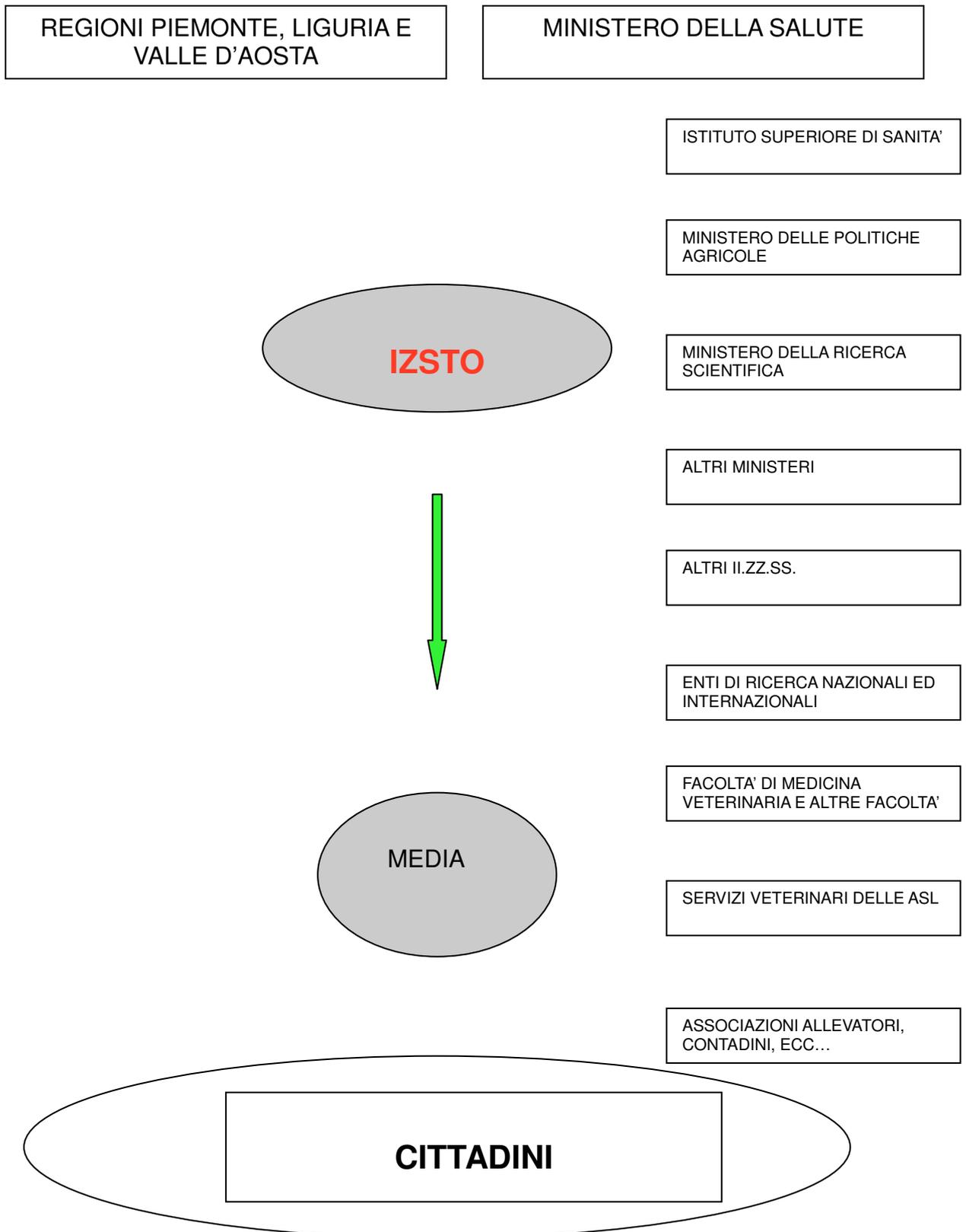
Anno	Con impact factor	Senza impact factor
2010	24	34
2011	33	36
2012	49	46

La somma degli impact factor negli anni è stato:

Anno	Con impact factor
2010	319,20
2011	357,80
2012	408,60

3..8 Gli stakeholder

I portatori di interesse dell'Istituto sono i seguenti:



E' intenzione della Direzione Generale predisporre dei questionari, mirati ad alcuni settori (es: efficacia del sito istituzionale, rispetto dei tempi di risposta, eccc), da somministrare agli stakeholder, quale strumento di comunicazione, confronto e miglioramento con gli stessi.

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.

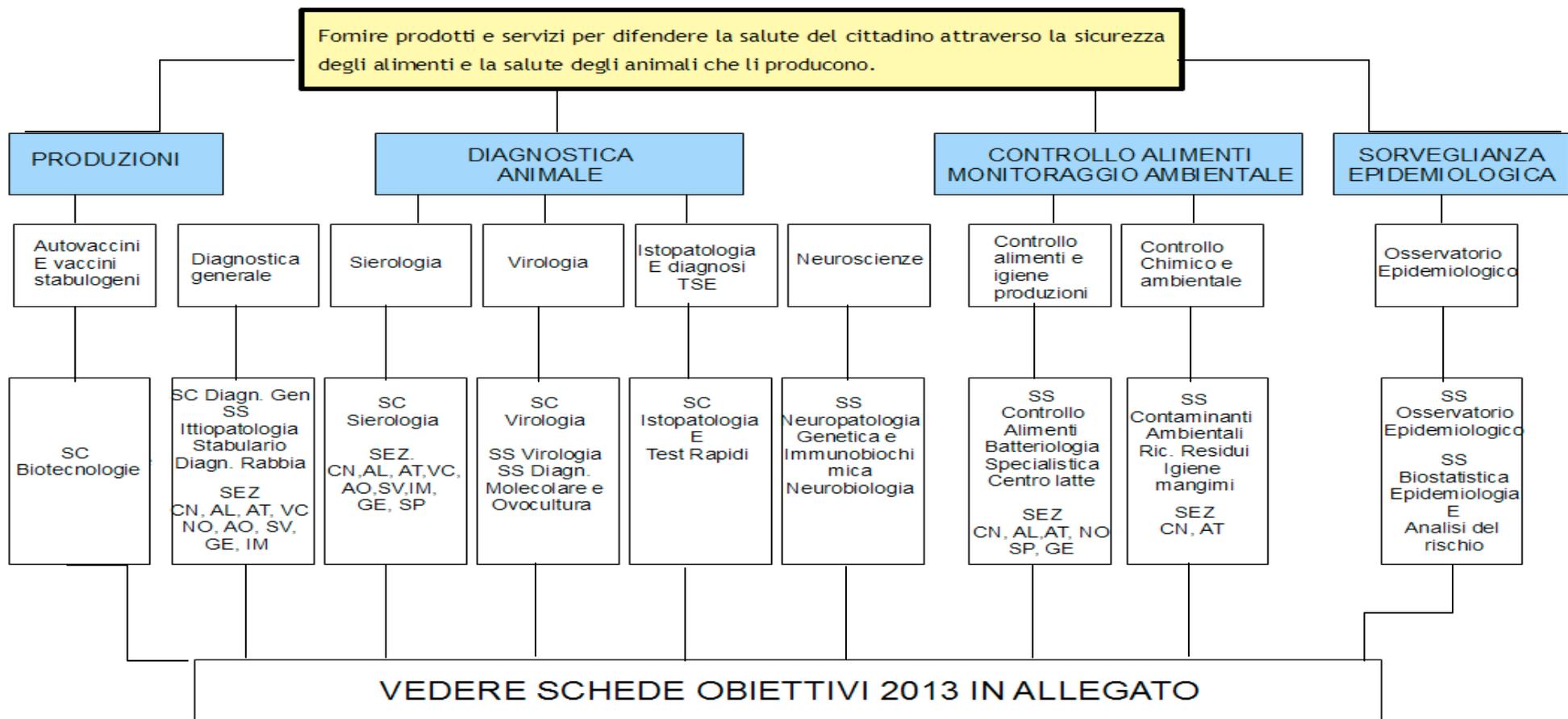
L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta fornisce prodotti e servizi per difendere la salute del cittadino attraverso la sicurezza degli alimenti e la salute degli animali che li producono.

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).”



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, sulla base degli obiettivi stabiliti dalla Regione, delle risultanze dei riesami annuali del sistema qualità aziendale, 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.

Gli obiettivi assegnati possono essere riferiti a un singolo anno o a più anni in base ai tempi necessari per la realizzazione.

In particolare tramite il sistema di budget, sono declinati a livello di singole strutture operative gli obiettivi strategici aziendali e 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 macrocategorie:

- obiettivi di carattere economico
- obiettivi di attività
- obiettivi di qualità.

Per ogni obiettivo individuato all'interno della macrocategoria 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 macrocategoria 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.

La bozza della scheda di budget è inviata a tutti i responsabili coinvolti nel processo di budget prima degli incontri di negoziazione. 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 SMP.

Nel mese di dicembre si condividono gli obiettivi di budget con l'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 effettiva ed eventualmente apportare le modifiche necessarie. Può avvenire più volte durante l'anno per tutte le strutture a seguito di convocazione della Direzione Generale o 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 predispone 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.

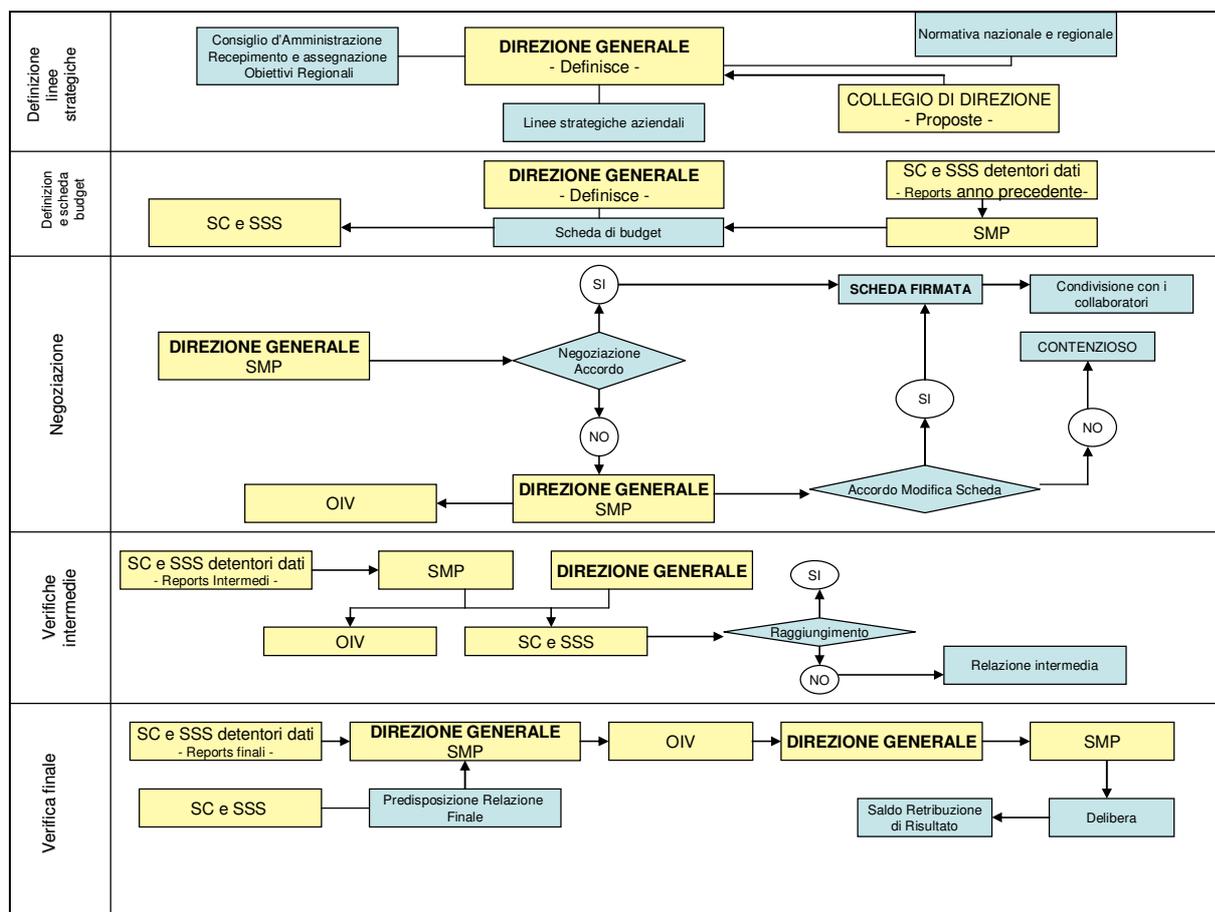
Nei mesi di gennaio e febbraio dell'anno successivo, previa raccolta dei dati dalle strutture individuate sulla scheda di budget e attraverso la relazione a consuntivo predisposta da ogni responsabile di struttura coinvolto nel processo di budget, viene eseguito il monitoraggio per una valutazione complessiva della performance. La SMP provvede a raccogliere le informazioni e la documentazione necessaria alla valutazione, a inviare a tutte le strutture coinvolte, i risultati finali del budget, ad informare la Direzione sul grado di raggiungimento dei risultati, a curare i rapporti tra l'IZS e i componenti dell'OIV, a 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.



Parallelamente, dall'esperienza seguita dall'Istituto con il Laboratorio Mes della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa nell'anno 2011, l'Istituto confronta al proprio interno gli indicatori allora individuati nel progetto stesso al fine di verificare l'andamento degli stessi.

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. Tale piano, dall'anno 2012, è stato altresì in correlazione con gli obiettivi individuati all'interno del progetto di confronto delle performance degli II.ZZ.SS. coordinato dal Laboratorio Mes della Scuola Sant'Anna di Pisa, a cui l'Istituto ha aderito nell'anno 2011. Dall'anno 2012 il Ministero della Salute sta provvedendo alla predisposizione di un nuovo progetto di benchmarking tra gli II.ZZ.SS.

Le strategie (Aree strategiche) sono quindi declinate in obiettivi strategici e obiettivi operativi riassunti negli allegati al presente documento (Allegato Anno 2013). 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'Istituto ha predisposto il primo Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità nell'anno 2011 per il triennio 2011 – 2013, consultabile nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

Entro il 31 gennaio 2014, secondo il contenuto del Piano Nazionale Anticorruzione, ciascuna amministrazione dovrà adottare il proprio Piano Triennale di Prevenzione (per il

triennio 2014-2016), che di regola include anche il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

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 e sarà pubblicizzato attraverso:

- la pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale
- la comunicazione al Consiglio d'Amministrazione, all'Organismo Indipendente di Valutazione, al Collegio di Direzione e alle OO.SS. nella prima seduta valida
- nella Giornata della Trasparenza che si svolgerà entro il 2014.

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. 33/2013.

Al fine di migliorare e semplificare la comunicazione con gli stakeholder oltre alla pubblicazione di tale documento, si provvederà altresì a pubblicare una sintesi dello stesso utilizzando un formato di più agevole lettura.

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.

Il Piano sarà comunque revisionato nel corso dell'anno 2014 in funzione all'assegnazione degli obiettivi regionali, nonché del confronto con tutti i portatori di interessi e nel caso in cui dovessero intervenire situazioni straordinarie. Tale piano sarà inoltre integrato con il piano della trasparenza al fine di individuare le aree chiave di misurazione del rapporto con i cittadini e fornirne trasparenza come massima leggibilità di tali informazioni da parte dei vari stakeholder.

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 vengono allegati annualmente:

- gli obiettivi assegnati al Direttore Generale dalle Regioni di competenza
- le schede degli obiettivi assegnati alle strutture