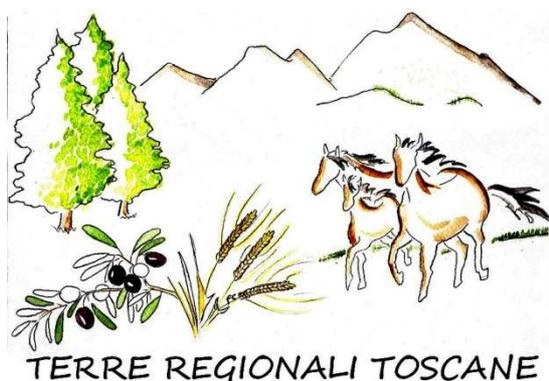


REGIONE TOSCANA



ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE

Legge Regionale 27 dicembre 2012, n. 80

“Trasformazione dell’Ente Azienda regionale agricola di Alberese in ente Terre regionali toscane.
Modifiche alla L.R n. 39/00, alla L.R. n. 77/2004 e alla L.R. n. 24/2000”

PIANO DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO 2018

1 INTRODUZIONE

Il presente Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2018, disciplinato dall'art. 28 *quinquies* del Regolamento di attuazione della LR 1/2009, ex DPGR 24 marzo 2010 n. 33/R, costituisce il documento di riferimento nel quale vengono individuate le azioni principali, gli obiettivi strategici ed i risultati attesi affinché possa essere data attuazione degli adempimenti normativi per la piena realizzazione delle funzioni assegnate ad Ente Terre dalla l.r. 80/2012. La predisposizione del Piano cerca di seguire per quanto possibile il format regionale, valido anche per gli Enti dipendenti, al fine di garantirne la migliore coerenza dei contenuti. In particolare la tabella riassuntiva degli obiettivi strategici è articolata nell'individuazione degli stessi, nella loro declinazione e nell'esplicitazione degli indicatori e dei relativi risultati attesi definendone al contempo le modalità di calcolo ed i target di riferimento.

Il Piano 2018 è la naturale evoluzione dei precedenti piani (a partire dal 2013); già a partire dal 2015 Ente Terre ha una attività a regime pur essendo ancora in sofferenza di personale e sotto organico.

1 L'ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE

1.1 *Presentazione dell'Ente*

Ente Terre Regionali Toscane è un Ente pubblico non economico istituito dalla Regione Toscana attraverso la l.r. 27 dicembre 2012, n. 80 "Trasformazione dell'ente Azienda regionale agricola di Alberese in ente Terre regionali toscane. Modifiche alla L.R. n. 39/2000, alla L.R. n. 77/2004 e alla L.R. n. 24/2000", quale ente dipendente della Regione Toscana ai sensi dell'articolo 50 dello Statuto, fornito di personalità giuridica, di autonomia amministrativa e gestionale nonché di patrimonio proprio.

Come già definito nell'oggetto stesso della Legge il nuovo Ente nasce dalla trasformazione della Azienda agricola, denominata "Azienda Regionale Agricola di Alberese" istituita con l.r. 27 luglio 1995, n. 83, quale soggetto pubblico economico, ai fini dell'esercizio delle attività agricole di cui all'art. 2135 del Codice Civile.

La **trasformazione dell'Azienda di Alberese in Ente Terre**, così come specificato dalla stessa legge, deriva dalla necessità di rafforzare le opportunità occupazionali e di reddito delle aree rurali, di promuovere il contributo positivo dell'agricoltura e delle foreste all'ambiente e al territorio in modo da salvaguardare la biodiversità e la tutela del paesaggio, di tutelare e mantenere la risorsa forestale, anche al fine di prevenire dissesti idrogeologici e di difendere le zone e le popolazioni di montagna dalle calamità naturali.

Secondo la legge tali obiettivi strategici possono essere ottenuti attraverso la valorizzazione del patrimonio agricolo-forestale, in particolare di quello di proprietà pubblica, creando sinergie con l'imprenditoria privata da sviluppare anche tramite una specifica "banca della terra", un inventario completo e aggiornato dell'offerta dei terreni e delle aziende agricole di proprietà pubblica e privata disponibili per essere immessi sul mercato tramite operazioni di affitto o di concessione, nonché dei terreni agricoli resi temporaneamente disponibili, in quanto incolti, la cui messa a coltura costituisce necessità per l'incremento dei livelli di sicurezza idraulica ed idrogeologica del territorio. La valorizzazione del patrimonio agricolo-forestale deve essere attuata tramite la gestione mirata al maggior utilizzo sostenibile dei beni che, oltre a rispondere ad esigenze ambientali e sociali, ha ricadute positive anche in termini di incremento dei proventi derivanti dalla gestione dei beni pubblici; i proventi possono così essere reimpiegati per gli interventi di manutenzione e conservazione del territorio, con conseguente diminuzione degli oneri posti annualmente a carico del bilancio regionale per tali interventi.

Il processo di valorizzazione così descritto, per poter essere efficace, non può prescindere da una gestione ottimale del patrimonio agricolo-forestale che può essere assicurata esclusivamente mediante la definizione di una strategia unitaria su tutto il territorio regionale, tesa a rafforzare le opportunità occupazionali e di reddito delle aree rurali, a valorizzare la multifunzionalità dei settori agroalimentare e forestale e le occasioni legate all'economia verde, incentivando la mobilità fondiaria, la nuova imprenditorialità e il ricambio generazionale in agricoltura.

Per rispondere a queste esigenze il legislatore ha quindi ritenuto necessario affidare ad un unico soggetto il compito di realizzare piani e progetti di valorizzazione unitari su tutto il territorio regionale e di effettuare un coordinamento della gestione finalizzato ad assicurare il rispetto dei piani e progetti di valorizzazione mirati ad assicurare un sempre maggior coinvolgimento dell'imprenditoria privata. Questa unicità del soggetto, collegata all'esigenza di procedere alla valorizzazione del patrimonio agricolo-forestale e di altre superfici agricole e forestali in disponibilità della Regione Toscana, anche tramite progetti di economia verde da attuare in sinergia con l'imprenditoria privata, ha indotto ad includere nei piani e progetti di valorizzazione anche l'Azienda regionale agricola di Alberese e l'Azienda agricola di Cesa (già affidata in gestione all'Azienda regionale agricola di Alberese con Delib. G.R. 2 maggio 2011, n. 317), con il fine di mantenere nell'ambito della gestione pubblica soltanto le attività finalizzate a rispondere ad esigenze di interesse pubblico, quali la tutela della biodiversità, lo svolgimento di attività di sperimentazione, innovazione e ricerca in agricoltura, ecc.

Per inserire il processo di valorizzazione del patrimonio agricolo-forestale nell'ambito della razionalizzazione dell'azione regionale e della riduzione della spesa pubblica, è così risultato necessario procedere alla trasformazione dell'ente pubblico economico "Azienda regionale agricola di Alberese", già titolare dell'omonima azienda agricola, nel nuovo ente pubblico "Terre regionali toscane". Le funzioni relative alla valorizzazione del patrimonio agricolo-forestale, nonché la gestione delle aziende agricole, secondo canoni rispondenti più al perseguimento dell'interesse pubblico che alle logiche imprenditoriali, hanno infine reso necessario trasformare il precedente ente pubblico economico in ente pubblico non economico che, per sua natura, è preposto allo svolgimento di compiti istituzionali e non è chiamato a perseguire alcun fine di lucro né ad operare su mercati contendibili, se non in via residuale, ovvero nella misura in cui ciò sia necessario per assicurare la sostenibilità delle attività istituzionali.

Questa trasformazione non si è quindi limitata ad una variazione dello stato giuridico dell'Ente, in quanto ha posto a carico dello stesso una serie di funzioni precedentemente non ricomprese nella attività dell'azienda di Alberese.

Infatti, come stabilito dall'articolo 2 della l.r. 80/2012 per il raggiungimento degli obiettivi di cui ai precedenti capoversi l'Ente svolge le seguenti funzioni:

- a) gestisce la **banca della terra**, quale strumento per favorire l'accesso dell'imprenditoria privata, e in particolare dei giovani agricoltori, ai terreni agricoli e forestali;
- a) promuove, coordina e attua **interventi di gestione forestale** sostenibile e di sviluppo dell'economia verde sul territorio della regione;
- b) approva **indirizzi operativi** per la gestione ottimale dei beni del patrimonio agricolo-forestale e in tale ambito predisporre progetti di valorizzazione e determina gli obiettivi da conseguire in termini di proventi;
- c) verifica la **conformità dei piani di gestione** dei complessi agricoli forestali adottati dagli enti gestori e ne coordina l'attuazione;
- d) **gestisce le aziende agricole** e altre superfici agricole e forestali di sua proprietà o di proprietà della Regione assegnategli in gestione, nelle quali svolge anche attività di ricerca applicata, sperimentazione e dimostrazione in campo agricolo e forestale, attività di tutela e valorizzazione delle produzioni agricole e forestali e delle risorse genetiche autoctone toscane, nonché la gestione del parco stalloni regionale.

L'insieme di queste funzioni rendono la gestione complessiva dell'Ente molto articolata, dovendosi integrare attività di carattere istituzionale (banca della terra, definizione degli indirizzi operativi del PAFR, verifica della conformità dei piani di gestione, ecc...) con le attività di produzione agro-silvo pastorale propria delle aziende agricole, con gli aspetti commerciali ad esse connesse, nonché con tutto quanto correlato alla conservazione del germoplasma nell'ambito di tutta la Regione Toscana, del territorio e della presenza delle

attività umane, del territorio e della presenza dell'uomo all'interno del parco della Maremma, attività queste che generano costi aggiuntivi non sostenibili se non adeguatamente supportati dalla politica agricola comunitaria o dalla Regione. Per quanto attiene agli aspetti amministrativi, la trasformazione in Ente Pubblico, ha aggravato sensibilmente il lavoro del personale tecnico direttivo assegnato alla direzione tecnica aziende agricole. In particolare, sempre utilizzando il sistema START della Regione Toscana, saranno implementate le procedure concorrenziali ove possibile, limitando gli affidamenti diretti. Si deve altresì rilevare che tali procedure comportano un rilevante lavoro di impostazione e adattamento per gestire l'imprevedibilità sia delle variabili climatiche-stagionali che dei prezzi delle materie prime e dei mezzi tecnici che risentono di ampi margini di fluttuazione e vengono spesso codificati solo in ristretti periodi dell'anno.

A tali funzioni si aggiunge anche il supporto tecnico alla Regione Toscana per la realizzazione dell'**iniziativa "Centomila orti in Toscana"**, di cui al Programma di Governo per la X Legislatura regionale (approvato con Decisione del Consiglio regionale numero 1 del 30 giugno 2015), così come stabilito dall'articolo 1 della legge regionale 28 dicembre 2015, n. 82 "Disposizioni di carattere finanziario. Collegato alla legge di stabilità per l'anno 2016"; inoltre, a partire dal 2018, Ente Terre avrà un ruolo determinante per animare e favorire la **realizzazione, attraverso una rete di imprese, di un hub innovativo di valenza europea per la valorizzazione dell'agrobiodiversità**, che diventa uno degli obiettivi strategici dell'Ente.

Il passaggio completo ad Agricola Alberese Srl di tutte le attività commerciali, che sono strutturalmente separate dagli aspetti istituzionali richiamati, **è stato effettuato nel corso del 2014**, ma la modifica degli assetti societari era già stata intrapresa nel 2013 con il passaggio di una prima parte di attività; Agricola Alberese Srl ha un proprio bilancio separato da quello di Ente Terre, e pertanto i rapporti fra le due organizzazioni sono disciplinati con contratti di compra/vendita, fatturazioni, ecc...

Considerate le modifiche normative, anche a livello statale, in merito alle aziende partecipate, e le disposizioni agli Enti strumentali impartite dalla Regione Toscana con **Delibera n.50 del 9 febbraio 2016**, nel 2017 sono state fatte ulteriori riflessioni rispetto al ruolo di Agricola Alberese srl ed al suo rapporto con Ente Terre e sono state avviate le procedure per la liquidazione della stessa, che si concluderanno presumibilmente nel 2018.

Ente Terre ha ereditato, dalla chiusura della Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione in Agricoltura (ARSIA) il ruolo di soggetto regionale che è preposto ai trasferimenti della ricerca e dell'innovazione in agricoltura, attività questa che determina la necessità di entrare in una "rete" nazionale ed internazionale di stakeholder e/o di operatori del settore. L'Ente quindi è chiamato ad aderire a *Cluster* nazionali ed internazionali, a partecipare a progetti *Life* ed *Horizon 2020*, nonché ad essere un centro di riferimento nazionale per l'agricoltura biologica ed a costituire il "Polo per l'industria e la trasformazione agroalimentare" che ha l'obiettivo di difendere i prodotti *made in Tuscany* e di valorizzare la filiera corta.

1.2 Gli Organi dell'Ente Terre

Gli articoli 6, 7, 8 e 9 della l.r. 80/13 definiscono gli organi dell'Ente, e sono previste le seguenti due figure:

- a) **Direttore:** è individuato dagli articoli 7 e 8 della l.r. 80/12, rappresenta legalmente l'Ente ed è responsabile della gestione complessiva del medesimo. E' tenuto ad attuare gli indirizzi definiti dalla Giunta Regionale secondo quanto stabilito dall'articolo 10, comma 1 della legge. Con Delibera di Giunta regionale 27 febbraio 2013, n. 111 è stata definita la durata dell'incarico di Direttore (5 anni) ed il trattamento economico. Il Direttore, Dott. Claudio Del Re, visto il "Primo elenco integrativo delle nomine e designazioni da effettuare nell'anno 2013", pubblicato sul Burt n. 2 del 9 gennaio 2013, avente valore di avviso pubblico per la presentazione di candidature alla carica di Direttore dell'Ente Terre regionali toscane, è stato nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale 19 marzo 2013, n. 49 ed è entrato in servizio il 2 aprile 2013.

- a) **Collegio dei revisori:** è definito dall'articolo 9 della l.r. 80/12, è composto da tre membri, iscritti nel registro dei revisori legali e sono nominati dal Consiglio Regionale, che ne individua anche il Presidente; con Deliberazione 17 marzo 2015, n. 19 il Consiglio Regionale ha nominato il nuovo Collegio dei Revisori.

1.3 *La dotazione organica e l'articolazione organizzativa*

La dotazione organica dell'Ente è stata determinata, su proposta del Direttore dell'Ente (Decreto 3 giugno 2013, n. 1 ad oggetto "L.r. 80/2012, art. 16 - Proposta alla Giunta regionale della dotazione organica per il funzionamento dell'Ente Terre Regionali Toscane") con Delibera di Giunta Regionale 22 luglio 2013, n. 621 e comprende un numero complessivo di 75 posti.

Come stabilito dall'art. 14 della legge la dotazione organica è composta dal personale tecnico, amministrativo e operaio già in forze all'Azienda Regionale Agricola di Alberese, cui continua ad applicarsi il contratto collettivo nazionale di lavoro dell'agricoltura; per il funzionamento dell'Ente può tuttavia essere assegnato dalla Giunta Regionale personale appartenente al ruolo organico della Giunta che mantiene il ruolo unico regionale.

Come stabilito dalla Delib GR 621/2013 la dotazione organica dell'Ente è dunque la seguente:

Personale a cui si applica il CCNL - Agricoltura	Numero posti
Dirigenti	1
Impiegati agricoli 1.a categoria	2
Impiegati agricoli 2.a categoria	2
Impiegati agricoli 3.a categoria	2
Operai agricoli	53
Personale a cui si applica il CCNL Regioni – Autonomie Locali	Numero posti
Dirigenti	1
Funzionari di Cat. D	9
Assistenti di Cat.C	2
Collaboratori di Cat. B	3
Totale	75 posti

La suddetta delibera inoltre incarica le competenti strutture della Direzione Generale Organizzazione a distaccare, per la copertura dei posti nella dotazione organica, ai sensi dell'articolo 29, comma 8, della L.R. 1/2009, il personale che alla data di adozione del presente atto sta svolgendo le funzioni che risultano attribuite all'Ente Terre regionali Toscane, precisando inoltre che ai sensi della vigente normativa il costo del personale distaccato per lo svolgimento delle funzioni sopracitate, sarà a carico dell'Amministrazione regionale. La Delibera, inoltre, stabilisce che il Direttore dell'Ente potrà creare una struttura dirigenziale equiparata a Settore organico e che la relativa spesa sarà a carico della Regione Toscana; potrà inoltre conferire fino a quattro incarichi di posizione organizzativa ai fini dell'ottimale svolgimento delle funzioni del nuovo Ente che saranno attribuite al personale regionale distaccato la cui spesa sarà a carico dei relativi fondi della Regione Toscana, fermo restando che tale spesa non potrà determinare ulteriore aggravio per il bilancio regionale oltre alla spesa attualmente sostenuta.

Il distacco di una parte dei dipendenti appartenenti al ruolo unico regionale è stato attuato con Decreto Dirigenziale 3964 del 30 settembre 2013 che dispone il distacco, presso l'Ente Terre regionali Toscane, di 14 delle 15 unità di personale previste dalla Del. GR 621/13 a decorrere dal 07/10/2013 e fino al 06/10/2014. A far data dal 7 ottobre 2013, pertanto, il personale dell'Ente è rappresentato, oltrechè dal Direttore, dai 60 dipendenti cui si applica il CCNL - agricoltura (che di fatto sono rappresentati dal personale dell'Azienda Regionale agricola di alberese) e dai 14 dipendenti regionali distaccati. Con decreto dirigenziale n. 157/2014 è stato disposto il distacco di un'unità di personale regionale dal 01/02/2014 per cui i dipendenti regionali distaccati sono risultati 15.

Con la fine del 2015, a seguito del pensionamento di alcuni dipendenti e del passaggio al Settore “Servizio fitosanitario regionale e di vigilanza e controllo agroforestale” di un altro dipendente, a cui è stato revocato il distacco, la situazione dell’organico si è fortemente modificata.

Le funzioni del “Settore Gestione attività trasversali dell’Ente”, a seguito del pensionamento del Responsabile Dott. Varo Bucciantini, sono state riassorbite in parte dalla Direzione, ed in parte dal Settore “Direzione tecnica delle aziende agricole”; anche il pensionamento del titolare della PO “Amministrazione del patrimonio agricolo-forestale della Regione” e la revoca del distacco del funzionario incaricato della gestione dei sistemi informativi dell’Ente, hanno determinato una redistribuzione dei carichi di lavoro a tutti i dipendenti.

Successivamente, nel corso del 2016 (30 giugno), è andato in pensione un ulteriore funzionario, ma sempre nello stesso anno (1 agosto 2016) è stata distaccata una nuova unità (qualifica D-01).

Con Decreto dirigenziale della Regione Toscana 5 ottobre 2016 n. 9966 è stato prorogato, fino al 6 ottobre 2017 il distacco di 12 dipendenti regionali; con decreto dirigenziale 17 settembre 2017, n. 13918 è stato ulteriormente prorogato fino al 6 ottobre 2018.

Personale regionale distaccato ad Ente Terre		
Qualifica	Al 01/09/2015	Al 01/01/2018
B-01	3	3
C-01	2	2
D-01	5	3
D-01 con PO	2	3
D-03 con PO	2	1
Dirigenti	1	0
TOTALE	15	12

3 IL CICLO DI PROGRAMMAZIONE, L’ALBERO DELLA PERFORMANCE E GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL’ENTE TERRE

Per quanto finora esposto l’attività dell’Ente, di fatto avviata il 2 aprile 2013 con l’entrata in servizio del Direttore, si è orientata verso la prosecuzione delle attività di produzione agricola e zootecnica delle due aziende agricole di Alberese (GR) e di Cesa (AR); l’avvio delle attività maggiormente strategiche e sfidanti dell’Ente è avvenuta solo nell’ultimo bimestre dell’anno 2013, consolidandosi nel corso del 2014 e 2015.

Una delle peculiarità dell’Ente è data dal fatto che il personale è soggetto a due tipologie differenti di contratto: personale a cui si applica il CCNL agricoltura ed il personale cui si applica il CCNL Regioni - autonomie Locali. Per quanto già esposto il personale del CCNL Regioni - autonomie Locali è in servizio all’Ente Terre a decorrere dal 7 ottobre 2013 (con le modifiche occorse negli anni come sopra esposto), mentre il personale del CCNL agricoltura (rappresentato dal personale in servizio presso l’Azienda regionale agricola di Alberese) è passato all’Ente Terre fin dalla data di entrata in vigore della l.r. 80/12 (ex. art. 14 della legge).

Il personale del CCNL Regioni - autonomie Locali, che per il 2018 ammonta a 12 unità, distaccato dalla Regione all’Ente, sarà valutato per l’intero anno 2018 nell’ambito del presente Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa; il personale del CCNL agricoltura sarà valutato secondo quanto stabilito dal documento “Definizione dei principi relativi al sistema incentivante” già adottato dalla Azienda Regionale agricola di Alberese.

3.1 Il processo di misurazione e di valutazione

Il processo di misurazione e valutazione della performance è articolato in varie fasi e nel rispetto degli obiettivi previsti dal piano, l'articolazione del ciclo di gestione della performance è così suddiviso:

- **fase di pianificazione:** definizione degli obiettivi strategici, loro declinazione, individuazione degli indicatori e loro misurabilità, risultati attesi. Gli obiettivi strategici sono definiti in modo da rispettare la necessaria coerenza con gli obiettivi strategici della Regione e, in particolare, con quelli riferibili alla Direzione Agricoltura e Sviluppo Rurale;

- **fase di misurazione:** valutazione e controllo della performance organizzativa per l'individuazione delle azioni che l'Ente intende attivare per la verifica del raggiungimento degli obiettivi attraverso il monitoraggio degli indicatori di risultato e la predisposizione di report;

- **fase di gestione delle risorse umane:** costituita dalla definizione degli obiettivi che vengono assegnati al personale e la loro valutazione;

- **fase di rendicontazione:** l'Ente presenta alla Giunta regionale una relazione sull'avanzamento del piano delle attività che rappresenta il livello di performance raggiunto.

Le suddette fasi esplicitano le attività per il rispetto della programmazione degli obiettivi, la misurazione e la rendicontazione dei risultati.

Gli strumenti a supporto del ciclo di gestione e del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione sono:

- a) **Piano della qualità della prestazione organizzativa:** individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente Terre Regionali Toscane. Il Direttore, a regime, formula una proposta di Piano, coerentemente con le indicazioni in merito fornite dalla Direzione di riferimento, che la Giunta Regionale adotta all'inizio di ciascun anno;
- a) **Schede di assegnazione obiettivi** individuali al personale titolare di posizione organizzativa ed al personale del comparto che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale – da assegnarsi, da parte del Direttore, entro il mese di febbraio di ciascun anno;
- b) **Monitoraggio trimestrale** circa lo stato di realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente;
- c) **Relazione esplicativa** finalizzata alla verifica sul conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente e riferita all'andamento di indicatori quantitativi (oggettivi) circa l'attività effettuata dal Direttore. Il Direttore trasmette, entro il primo bimestre dell'esercizio successivo a quello di riferimento e previa condivisione con la Direzione competente, la relazione esplicativa alle strutture regionali competenti ed all'Organismo Indipendente di Valutazione;
- d) **Valutazione**, da effettuarsi da parte del Direttore entro il mese di marzo di ogni anno, delle posizioni organizzative e del personale del comparto;
- e) **Relazione sulla Qualità della Prestazione Organizzativa dell'Ente**, da adottarsi da parte del Direttore entro il 30 aprile di ciascun anno, previa condivisione con la Direzione di riferimento. Tale Relazione sarà trasmessa alle strutture regionali competenti ed all'Organismo Indipendente di Valutazione che provvederà, successivamente, alla validazione della medesima.

Gli attori coinvolti nel ciclo della performance sono:

- la Giunta Regionale che valuta il Direttore su proposta dell'O.I.V.;
- Il Direttore che valuta tutto il personale distaccato dalla Regione.

Il sistema di valutazione adottato è quello già in uso dalla Regione Toscana per la valutazione dei propri dipendenti di cui alla Delib. GR 278 del 26 aprile 2011 e delibere successive.

3.2 *Obiettivi dell'Ente per l'anno 2018: indicatori e risultati attesi*

3.2.1 *Definizione degli obiettivi operativi ed individuali*

La definizione degli obiettivi strategici deve effettuarsi secondo quegli elementi qualificanti previsti dal Regolamento di attuazione della L.R. 1/2009 all'art. 28 quater Capo III bis ed in armonia con i seguenti requisiti:

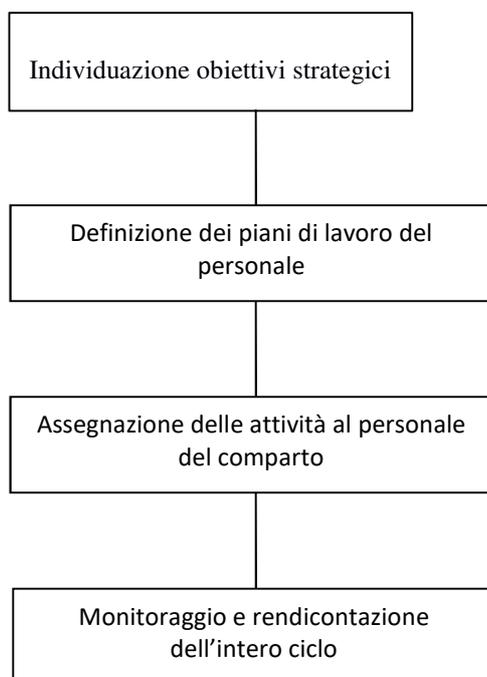
- gli obiettivi devono cogliere la multidimensionalità. E' auspicabile che l'organizzazione sia valutata, a regime, su diversi aspetti, capaci di misurare il valore prodotto per il cittadino con le risorse disponibili (in primo luogo gli outcome, ma anche la soddisfazione dei cittadini per i servizi erogati, la sostenibilità economica e l'efficienza);
- la formulazione degli obiettivi deve consentire di allineare gli obiettivi strategici a quelli perseguiti dalla Regione (coerenza degli obiettivi definiti ad ogni livello);
- gli obiettivi devono essere misurabili, in quanto è migliorabile solo ciò che risulta chiaramente misurabile. A tale proposito sarà fondamentale misurare il punto di partenza e su tale base fissare l'obiettivo, evitando che gli obiettivi si traducano in termini di svolgimento di azioni;
- i riferimenti per la definizione degli obiettivi devono essere il punto di partenza (dato consuntivo dell'anno precedente) ed il confronto con la performance di altri enti simili (se disponibili);
- gli obiettivi devono essere sfidanti, il loro raggiungimento deve richiedere un impegno aggiuntivo rispetto alla normalità e non sempre e non tutti devono essere in grado di conseguire il risultato atteso.

Gli obiettivi saranno, altresì, continuamente monitorati al fine di controllarne il livello di conseguimento ed anche l'eventuale necessità di aggiornamento e/o modifica in relazione allo sviluppo delle necessità di gestione.

3.2.2 *Obiettivi strategici ed azioni dell'Ente Terre Regionali Toscane*

Il legame tra mandato istituzionale, missione ed obiettivi strategici è rappresentato dall'albero della *performance* che fornisce una rappresentazione sintetica della prestazione dell'Amministrazione e che consente, attraverso la declinazione degli obiettivi, di associare ciascuna attività ad uno specifico obiettivo strategico.

A partire dall'individuazione degli obiettivi strategici si definisce pertanto il piano di lavoro di ogni unità di personale assegnandogli specifiche attività; nel tempo attraverso il monitoraggio degli indicatori stabiliti si valuta e si rendiconta l'attività svolta dall'Ente, dal Direttore e dalla singola unità di personale, secondo il seguente diagramma:



In coerenza con gli atti di programmazione regionale ed in particolare le Direttive all'Ente Terre Regionali Toscane per la predisposizione del piano delle attività per l'annualità 2018, approvate con delibera di Giunta Regionale n. 1498 del 27 dicembre 2017, in funzione delle risorse che saranno attribuite in bilancio per il funzionamento dell'Ente terre Regionali Toscane e della legge di Istituzione dell'Ente, sono stati individuati **otto obiettivi strategici, suddivisi in dieci complessive declinazioni, in coerenza e prosecuzione con quanto già realizzato negli anni precedenti.**

Il primo (**“Gestione ottimale e valorizzazione dei beni appartenenti al Patrimonio Agricolo Forestale Regionale (PAFR) - art. 2 comma c) e d) della l.r. 80/12 e art. 22 della l.r. 39/00”**) è connesso al ruolo di coordinamento che la legge regionale 80/2012 assegna all'Ente Terre in merito alla gestione del PAFR.

Il secondo (**“Gestione delle aziende agricole e del Parco stalloni regionale”**) è inerente la gestione delle aziende agricole, la prosecuzione delle attività di sperimentazione in campo agricolo e di ricerca applicata, nonché la gestione degli stalloni di proprietà regionale o di proprietà dell'Ente.

Il terzo (**“Gestione della banca della terra: funzionamento a regime e apertura a tutte le tipologie di beni”**) è principalmente connesso alle attività che l'Ente deve svolgere per migliorare l'accessibilità del pubblico alla banca della terra attraverso la realizzazione e la messa in produzione del portale specifico della banca.

Il quarto (**“Avvio della iniziativa "100.000 orti urbani" approvata nell'ambito del Programma di Governo per la X Legislatura di cui alla Risoluzione del Consiglio Regionale n. 1 del 30 giugno 2015”**) è un obiettivo (già inserito nella rimodulazione di metà anno del Piano 2015 e successivamente nel Piano 2016) indirizzato alla realizzazione di questa nuova iniziativa della politica regionale e della cui attuazione è stato incaricato Ente Terre (lr 82/2015).

Il quinto (**“Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa”**) sarà sviluppato attraverso un questionario di rilevazione del giudizio qualitativo del personale coordinato circa la capacità di indirizzo e coordinamento del Direttore/Dirigente.

Il sesto (**“Verifica dell'attuazione delle misure sulla trasparenza e sull'anticorruzione”**) è attuato dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza, secondo quanto stabilito dal DD 2/2017 di Ente Terre (l. 190/2012 - Approvazione del Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione di Ente Terre

Regionali Toscane, per gli anni 2017 – 2019, e nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza), in corso di aggiornamento.

Il settimo (“**Valorizzazione dell’agrobiodiversità**”) riguarda la valorizzazione della tenuta di Alberese attraverso un percorso di animazione per favorire la realizzazione di un hub innovativo di valenza europea per la valorizzazione dell’agrobiodiversità, secondo il cronoprogramma definito in allegato alla tabella obiettivi.

L'ultimo obiettivo (“**Eliminazione degli scostamenti rispetto alle tempistiche definite dal Direttore di riferimento della Giunta Regionale**”) è finalizzato a eliminare eventuali scostamenti temporali rispetto alle indicazioni fornite dalla Direzione Agricoltura.

Alcuni obiettivi strategici sono stati declinati in più azioni associando a ciascuna un indicatore e la sua misurabilità.

Per ogni azione sono pertanto individuati gli indicatori, le relative modalità di calcolo, i risultati attesi e l’esplicazione delle attività che devono essere svolte.

Nella tabella allegata (**Allegato A**) è riportata la declinazione degli obiettivi e l’individuazione dei relativi indicatori.

3.2.3 Valutazione del Direttore dell’Ente Terre Regionali Toscane

Come anticipato nel precedente paragrafo 3.1, entro il primo bimestre dell’esercizio successivo a quello di riferimento il Direttore provvede a trasmettere alle strutture regionali competenti ed all’Organismo Indipendente di Valutazione la relazione esplicativa finalizzata alla verifica sul conseguimento degli obiettivi strategici dell’Ente. L’Organismo Indipendente di Valutazione, una volta effettuati i necessari riscontri ed assunte eventualmente ulteriori informazioni integrative, provvederà a formulare una proposta di valutazione alla Giunta Regionale che adotterà, con apposita delibera, la definitiva valutazione.

Allegato A)

ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE - OBIETTIVI 2018												
I	OBIETTIVI STRATEGICI	II	DECLINAZIONE OBIETTIVO	RISULTATI ATTESI E INDICATORI							Collegamento con i progetti del DEFR 2018 o con il PQPO della Giunta Regionale	
				Risultato atteso	Modalità calcolo indicatore (numeratore/denominatore)	Valore iniziale	Valore target 2018	Valore target 2019 - 2020	Peso %	NOTE		Responsabile attuazione
1	Gestione ottimale e valorizzazione dei beni appartenenti al Patrimonio Agricolo Forestale Regionale (PAFR) - art. 2 comma c) e d) della L.R. 80/12 e art. 22 della L.R. 39/00	1.1	Coordinamento della gestione del PAFR - Verifica della rispondenza delle concessioni agli indirizzi di cui all'art. 2 comma 1 lett. c) della L.R. 80/12, supervisione delle procedure attuate dagli Enti competenti per l'affidamento in concessione dei beni del PAFR a soggetti terzi tramite bandi di evidenza pubblica e/o rinnovi di concessioni in essere	Incremento percentuale degli introiti (proventi) rispetto al 31 dicembre 2014	Introiti 2018/introiti 2014	110,1%	111%	112%	15,00%	Per il 2017/2019 si ritiene di modificare le modalità di calcolo degli introiti. Fino al 31/12/2016 si considerava come parametro l'obiettivo fissato da Ente Terre (art.2, comma c della l.r. 80/2012), in quanto budget utilizzato dalla regione per il finanziamento effettivo degli interventi sul patrimonio. A partire dal 2017 si ritiene più sfidante prendere a riferimento l'effettivo valore degli introiti realizzati dagli Enti comunque rapportato a quelli realizzati alla data del 31 dicembre 2014 (circa 2.734.000 euro), posto pari al 100%. La percentuale è data dunque dal rapporto fra il valore complessivo comunicato dagli Enti e quelli realizzati alla data del 31 dicembre 2014 (circa 2.734.000 euro)	Direttore	DEFR - progetto n. 6
		1.2	Ottimizzazione della gestione del PAFR - Pianificazione dei complessi forestali regionali - Verifica di conformità dei Piani di Gestione agli indirizzi di cui all'art.2 comma 1 lett. C) della L.R. 80/12 e autorizzazioni per interventi di carattere straordinario non previsti dai Piani (art. 30 comma 8 della L.R. 39/00)	Mantenimento delle superfici agro forestali sulle quali sono eseguibili interventi di miglioramento ambientale con ricadute economico gestionali, tramite la revisione e la stesura di nuovi Piani di Gestione forestali e l'autorizzazione per eventuali interventi in deroga	Percentuale della superficie totale del PAFR con nuova o revisionata pianificazione, sommati a quelli interessati da eventuali interventi in deroga, considerato il 31 dicembre 2014 come momento di riferimento	110,3%	112,5%	113%	10,00%	Al fine di individuare l'incremento delle superfici nel tempo si ritiene di valutare il parametro in relazione al valore al 31 dicembre 2014, posto pari al 100%. La percentuale è data dunque dal rapporto fra il numero di ettari pianificati (sommati a quelli in deroga) e la superficie totale del PAFR (circa 110.000 ettari)	Direttore	DEFR - progetto n. 6
2	Gestione delle aziende agricole e del Parco stalloni regionale	2.1	Prosecuzione delle attività di ricerca applicata, sperimentazione in campo agricolo, conservazione e valorizzazione delle risorse genetiche autoctone toscane vegetali	Incremento del numero delle risorse genetiche vegetali in riproduzione ai fini della conservazione	numero delle risorse genetiche vegetali in riproduzione a fini di conservazione della biodiversità	33	35	35	15,00%	L'indicatore tende a consolidare le attività realizzate dal 2014 al 2017 con il progressivo incremento delle risorse coltivate rispetto al 2014 ed all'anno precedente	Responsabile Settore Direzione tecnica aziende agricole	DEFR - progetto n. 6
		2.2	Gestione degli stalloni di proprietà della Regione Toscana presso il centro ubicato in località Sterpaia, nel Parco Regionale Migliarino San Rossore Massaciuccoli volta alla riduzione nel tempo del numero di stalloni presenti	Riduzione del numero di stalloni presenti attraverso la cessione, la vendita o il decesso; mantenimento dello stato fisico e delle performance riproduttive degli animali	numero degli stalloni presenti	47	42	40	3,00%	Verranno selezionati gli animali che si vogliono far uscire dal Parco stalloni con successiva vendita o cessione	Responsabile Settore Direzione tecnica aziende agricole	DEFR - progetto n. 6
3	Gestione della banca della terra: funzionamento a regime e apertura a tutte le tipologie di beni	3.1	Inserimento di Terreni in banca della terra, secondo quanto previsto dal Regolamento 60/R/2014	Apertura della banca della terra a tutte le tipologie di terreno (PAFR, Enti pubblici, privati, terre incolte)	superficie espressa in ettari di beni inseriti in banca della terra	5220	6000	6500	15,00%	Il dato di partenza è di 5220 ettari, trattandosi della somma complessiva di beni presenti a fine dicembre 2017.	Direttore	DEFR - progetto n. 6
4	Avvio della iniziativa "100.000 orti urbani" approvata nell'ambito del Programma di Governo per la X Legislatura di cui alla Risoluzione del Consiglio Regionale n. 1 del 30 giugno 2015	4.1	Definizione della graduatoria dei Comuni Toscani aderenti alla iniziativa per il finanziamento delle opere progettate e selezione di un primo gruppo di Comuni finanziabili	Selezione dei progetti presentati dai Comuni interessati ad aderire alla iniziativa e definizione della conseguente graduatoria. Selezione dei Comuni finanziabili in base alle risorse disponibili nel bilancio annuale	Numero di Comuni	32	56	-	10,00%	L'indicatore è calcolato in base alla certificazione dell'atto che definisce la graduatoria dei Comuni che hanno presentato istanza di finanziamento e individua quelli prontamente finanziabili in base alle risorse disponibili sul bilancio. Per il 2018 si considera come target la somma di tutti i comuni finanziati nel 2017 e 2018.	Direttore	DEFR - progetto n. 6
5	Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa	5.1	Gestione delle risorse umane (clima organizzativo)	Assicurare un indirizzo coerente con gli obiettivi strategici e rispetto alla capacità di coordinamento della struttura	Giudizio qualitativo del personale coordinato, rilevato attraverso un apposito questionario, circa la capacità di indirizzo e coordinamento del Direttore	86,28% ultimo dato disponibile	100%	100%	4,00%	Indicatore valutato esclusivamente ai fini della prestazione individuale del Direttore (non verrà valutato, quindi, ai fini della prestazione organizzativa). La percentuale di raggiungimento sarà parametrata al giudizio rilasciato dal personale coordinato	Direttore	PQPO - trasversale
6	Verifica dell'attuazione delle misure sulla trasparenza e Sull'anticorruzione	6.1	Collegamento del PQPO con il Piano sulla trasparenza e anticorruzione di cui al DD 2/2017 di Ente Terre (l. 190/2012 - Approvazione del Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione di Ente Terre Regionali Toscane, per gli anni 2018 - 2020)	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel PTPCT 2018/2020	Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2018	100%	100,00%	100,00%	4,00%	La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà effettuata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza. Nell'ambito del PTPCT 2018/2020 verranno specificate le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione, ed i conseguenti cronoprogrammi utili per verificarne la realizzazione	Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza	PQPO - trasversale
					Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2018	100%	100,00%	100,00%				
7	Valorizzazione dell'agrobiodiversità	7.1	Valorizzazione della tenuta di Alberese attraverso la realizzazione di un hub innovativo di valenza europea per la valorizzazione dell'agrobiodiversità	Valorizzazione della tenuta di Alberese	Realizzazione degli interventi previsti	rispetto del cronoprogramma	-	-	19,00%	Obiettivo condiviso con la Direzione Agricoltura e sviluppo rurale Si veda il cronoprogramma 1	Responsabile Settore Direzione tecnica aziende agricole	DEFR - progetto n. 6
8	Eliminazione degli scostamenti rispetto alle tempistiche definite dal Direttore di riferimento della Giunta Regionale	8.1	Rispetto delle tempistiche definite dal Direttore di riferimento della Giunta Regionale	Rispetto delle tempistiche definite dal Direttore di riferimento della Giunta Regionale	Numero tempistiche rispettate/Numero tempistiche definite dal Direttore a carico dell'ente	-	100,00%	100,00%	5,00%	Le tempistiche da considerare sono quelle definite dal Direttore della Direzione della Giunta Regionale di riferimento relativamente alle priorità ed agli interventi di competenza dell'ente. Una tempistica si intende rispettata se gli adempimenti previsti sono effettuati entro la data fissata	Direttore	PQPO - trasversale
									100,00%			

RISULTATO ATTESO: Valorizzazione della tenuta di Alberese*Valore target – entro il 31/12/2018*

Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Dirigente Responsabile	Peso %
1	Definizione di un cronoprogramma pluriennale di azione per la realizzazione di un contratto di rete fra imprese private e pubbliche	Decreto di approvazione del cronoprogramma	01/01/2018	30/06/2018	Locatelli	32,00%
2	Costituzione di un primo nucleo di soggetti partecipanti alla realizzazione dell'hub	Individuazione di almeno 3 soggetti	01/01/2018	30/09/2018	Locatelli	32,00%
3	Procedura di evidenza pubblica per la selezione di un soggetto qualificato esterno per l'animazione della rete costituita e per la realizzazione di un programma comune	Pubblicazione avviso	01/02/2018	31/10/2018	Locatelli	21,00%
4	Selezione di un soggetto qualificato esterno per l'animazione della rete costituita e per la realizzazione di un programma comune	5 incontri (verbalizzati)	01/03/2018	31/12/2018	Locatelli	15,00%
Peso complessivo delle fasi						100,00%