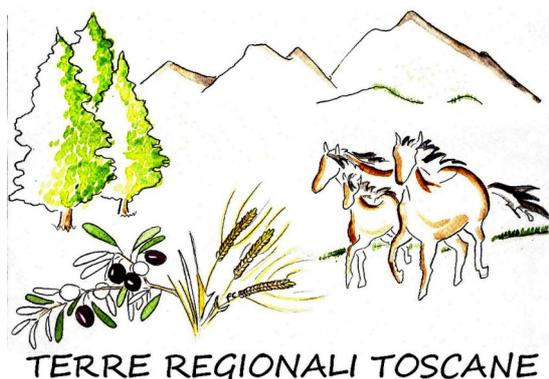


## **REGIONE TOSCANA**



### **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 2021**

## 1 INTRODUZIONE

Il presente Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2021, 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 2021 è la naturale evoluzione dei precedenti piani (a partire dal 2013); già a partire dal 2015 Ente Terre ha una attività a regime pur mantenendosi ancora la condizione di sofferenza dovuta alla carenza di personale.

## 2 L'ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE

### 2.1 *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 D.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, così come modificato con l.r. 66/2020, 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;
- b) promuove, coordina e attua **interventi di gestione forestale** sostenibile e di sviluppo dell'economia verde sul territorio della regione;
- c) approva **indirizzi operativi** per la gestione ottimale dei beni del patrimonio agricolo-forestale e in tale ambito predispone progetti di valorizzazione e determina gli obiettivi da conseguire in termini di proventi;
- d) verifica la **conformità dei piani di gestione** dei complessi agricoli forestali adottati dagli enti gestori e ne coordina l'attuazione;
- e) **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, attività di promozione della legalità, 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.

A tali funzioni si aggiunge anche il supporto tecnico alla Regione Toscana per la realizzazione dell'iniziativa "Centomila orti in Toscana" che, nata nel 2015 nell'ambito del Programma di Governo per la X Legislatura regionale, è proseguita anche nella attuale legislatura grazie alla legge regionale 23 dicembre 2019, n. 79 che ha rifinanziato l'iniziativa, ed alla successiva Delibera di Giunta Regionale n. 1474 del 30 novembre 2020, che ne ha dettato le modalità attuative.

L'Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, con proprio Decreto del 16/11/2018 ha disposto che "Le quote dell'intero capitale sociale dell'Agricola Suvignano s.r.l., con sede in Palermo, via Veneto n. 39, comprensive del relativo compendio aziendale sono mantenute al patrimonio dello Stato e sono trasferite per finalità istituzionali all'Ente Terre regionali toscane, ai sensi dell'articolo 48, comma 8 ter del codice antimafia". Sono pertanto state trasferite dallo Stato a Terre regionali toscane, a titolo gratuito, tutte le quote societarie e quindi la Tenuta di Suvignano è entrata a tutti gli effetti nel patrimonio dell'Ente Terre.

Presso la Tenuta di Suvignano ha preso avvio un percorso di riqualificazione e riorganizzazione, che avrà tra i punti qualificanti la nascita del Centro della Legalità, la riconversione verso l'agricoltura biologica e la tutela e valorizzazione della biodiversità, con il suo possibile inserimento nel network europeo delle aziende dimostrative (Demofarm) e la messa in sicurezza del patrimonio immobiliare.

In base alle direttive della Regione Toscana, pur rammentando che la Società Agricola Suvignano Srl è una società autonoma, l'ETRT deve, per quanto riguarda la gestione della Società Agricola Suvignano ai sensi della Delibera di Giunta Regionale n. 1147 del 22 ottobre 2018, seguire le indicazioni del Tavolo di Coordinamento, presieduto dall'Assessore regionale con delega alle Politiche per la sicurezza dei cittadini e cultura della legalità (composto da sei membri effettivi in rappresentanza di Regione Toscana, Ente Terre, Comune di Murlo, Comune di Monteroni d'Arbia), a cui compete redigere le linee guida del progetto di sviluppo e definire le linee di indirizzo nel rispetto dell'equilibrio economico finanziario della gestione. Oltre al coordinamento e controllo della Società Agricola Suvignano Srl, ETRT deve ricercare e sviluppare sinergie con la Regione Toscana e in prima istanza con le amministrazioni comunali di Monteroni d'Arbia e Murlo (già sottoscrittori di uno specifico Protocollo d'intesa) ma in prospettiva anche con altri soggetti al fine di progettare e sviluppare iniziative e attività di educazione alla legalità di alto valore sociale che valorizzino questo importante patrimonio confiscato alla criminalità organizzata, anche attraverso la sottoscrizione di Convenzioni, specifici accordi e protocolli di intesa (enti locali, associazioni, amministrazione penitenziaria etc.)

Nella propria azione la Società Agricola Suvignano Srl, in accordo con ETRT, nel 2021 dovrà proseguire nella messa in sicurezza del patrimonio immobiliare e del recupero edilizio e ambientale in particolare per ospitare iniziative tese a valorizzare la cultura della legalità in particolare nei confronti dei giovani; deve inoltre proseguire nella attività di diffusione della legalità ed attivare, sotto le indicazioni e in collaborazione con la Direzione Agricoltura e Sviluppo rurale della Regione Toscana, il centro di riferimento per le conoscenze delle produzioni agroalimentari tradizionali PAT.

Inoltre una delle attività primarie da sviluppare nel 2021, ovviamente tenuto conto delle problematiche connesse con la pandemia da Covid-19, è quella di proseguire con l'ospitare eventi e visite connesse alle politiche di sviluppo della legalità, ma anche di interesse per la valorizzazione del territorio, delle attività nella natura e dell'agricoltura di qualità. In particolare Ente Terre e Suvignano dovranno collaborare con gli uffici regionali e Fondazione Sistema Toscano nella organizzazione di un evento annuale che, così come già effettuato nel 2019 e nel 2020.

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.

## **2.2 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. Il Direttore di Ente Terre è il Dott. Marco Locatelli, nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale 16 aprile 2019, n. 55 ed è entrato in servizio il 2 maggio 2019.
- b) **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.

## **2.3 La dotazione organica e l'articolazione organizzativa**

Come stabilito dall'art. 14 della legge la dotazione organica è composta dal personale tecnico, amministrativo e operaio già in forza 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.

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; è definita da 75 posti di cui 60 da coprirsi con personale a cui si applica il contratto collettivo nazionale (CCNL) dell'agricoltura e 15 da personale cui si applica il CCNL Regioni - autonomie locali.

La dotazione organica di Ente Terre (75 posti) non è mai stata completamente coperta; inoltre, nel corso del tempo si è drasticamente ridotto il numero di personale in servizio. Infatti, le unità di personale distaccato (15 nel 2013) si sono contratte a seguito della revoca da parte della Regione del distacco a parte del personale per motivi di pensionamento, trasferimento ad altro settore o comando ad altra amministrazione, fino ad arrivare alla situazione attuale di sole 10 unità. Inoltre la mancata sostituzione della figura andata in pensione al Parco Stalloni Regionale (in distacco dalla Regione Toscana), determina la necessaria sostituzione con personale operaio avventizio a cui si applica il CCNL operai agricoli, per garantire un minimo di sicurezza nell'ambito delle operazioni; i costi di tale personale graveranno interamente sul Bilancio dell'Ente determinando così un incremento della voce "costo del personale" che aumenterà necessariamente, diversamente da quanto avvenuto nei precedenti esercizi. In tali esercizi, infatti, tutta l'attività svolta presso le Scuderie La Sterpaia all'interno del Parco di San Rossore era svolta interamente da personale distaccato e non gravava sul Bilancio dell'Ente. Significativa anche la contrazione del personale a cui si applica il CCNL dell'Agricoltura che si è annualmente ridotto con ulteriori previsioni di pensionamenti nel corso del 2021. Va altresì rilevato che nel 2019 e nel 2020 si è intensificata la fase di pensionamento del personale con contratto agricoltura con vari operai collocati a riposo a cui si è aggiunto anche il

pensionamento del capo buttero. Nel 2019, nell'ambito della "Capacità occupazionale" e per sostituire il personale andato in quiescenza, tramite procedura di evidenza pubblica, è stata indetta una specifica selezione di due figure con CCNL operai agricoli, addetti, uno all'agriturismo e, il secondo alla zootecnia (buttero), che hanno preso servizio all'inizio del 2020. Nel 2020 ha preso avvio un concorso per operaio agricolo trattorista e due concorsi per funzionari di categoria D. Le fasi selettive hanno avuto forti ritardi a seguito della pandemia: si sono concluse per l'operaio trattorista, con presa di servizio il 1 Febbraio 2021, mentre sono in corso di svolgimento i due concorsi per due nuove unità a tempo indeterminato (funzionari di categoria D). La cronica carenza di personale ha comportato un forte aumento dei carichi di lavoro, anche a causa degli impegni derivanti dalla gestione della Tenuta di Suvignano e alle nuove attività che mirano a potenziare il ruolo di Demofarm delle Tenute di Cesa ed Alberese con la prospettiva di una profonda innovazione sia per quanto attiene le dotazioni hardware che software.

Nel 2020 è stato anche avviato un percorso di progressioni interne per il personale impiegato e operaio a cui si applica il CCNL agricoltura.

Questa la situazione al 30 novembre 2020:

<b>Personale Regionale distaccato ad Ente Terre</b>			
Qualifica	Delib GR 621/13	Al 30/11/2020	Differenza
Dirigenti	1	0	-1
Funzionari (D)	9	7	-2
Assistenti (C)	2	2	-
Collaboratori (B)	3	2	-1
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>-4</b>

<b>Personale con contratto dell'agricoltura</b>			
Qualifica	Delib GR 621/13	Al 30/11/2020	Differenza
Dirigente Settore (*)	1	0	-1
Impiegati Agr. 1° Cat.	2	1	-1
Impiegati Agr. 2° Cat.	2	2	-
Impiegati Agr. 3° Cat.	2	2	0
Operai Agr. Tempo indet.	26	16	-10
Operai Agr. Avventizi (**)	27	7	-20
<b>TOTALE</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>-32</b>

(\*) attualmente in aspettativa

(\*\*) Il numero di avventizi varia in relazione ai lavori necessari; ad esempio alla data del 30 novembre 2020 non sono presenti gli avventizi che seguono l'agriturismo a causa delle vicende legate al Covid-19

Attualmente la gestione dell'Ente conta quindi complessivamente 39 unità rispetto ad una pianta organica approvata di 75 unità.

Il ruolo di Ente Terre è in fase di profondo cambiamento, a seguito anche del trasferimento della proprietà delle quote sociali della Società Agricola Suvignano Srl, assumendo così un ruolo sempre più centrale nella ricerca, nel trasferimento dell'innovazione nel settore rurale e in quello del coordinamento e della gestione del bene pubblico, a cui si aggiungono gli aspetti connessi con la legalità.

Per tale motivo risulta necessario un adeguamento urgente della struttura, anche in base a quanto statuito dalla l.r. 66/2020 di modifica della l.r. 80/2012, nonché al fine di perseguire al meglio tutte le attività previste per l'anno 2021 e la mission dell'Ente.

### **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).

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 2021 ammonta attualmente a 11 unità, distaccato dalla Regione Toscana all'Ente, **sarà valutato per l'intero anno 2021 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:

- **Programmazione, definizione obiettivi strategici, condivisione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ed approvazione** (da svolgersi nel periodo novembre/gennaio dell'anno di approvazione del PQPO): 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;
- **Monitoraggi trimestrali** (da svolgersi nel periodo maggio/gennaio dell'anno successivo a quello di approvazione del PQPO): 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;
- **Definizione, assegnazione e valutazione obiettivi individuali**: costituita dalla definizione degli obiettivi che vengono assegnati al personale e dalla valutazione da effettuarsi da parte del Direttore entro il mese di marzo di ogni anno, delle posizioni organizzative e del personale del comparto;
- **Valutazione e rendicontazione dei risultati del PQPO, dei Direttori e dei vertici degli enti dipendenti** (da svolgersi nel periodo gennaio/ottobre successivo a quello di approvazione del PQPO): l'Ente presenta alla Giunta regionale lo stato di 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;
- b) **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, a seguito dell'approvazione del Piano di cui al punto precedente;
- c) **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 le 3 unità di personale distaccate dalla Regione ad esso direttamente assegnate;
- il Direttore, che ha acquisito ad interim la responsabilità del Settore Direzione Tecnica Azienda agricola che valuta le altre 8 unità di personale in distacco 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 2021: 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

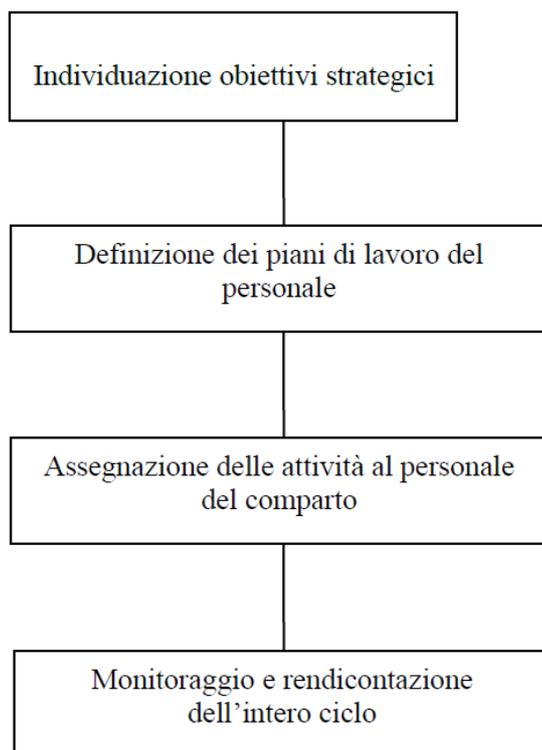
aggiuntivo rispetto alla normalità e non sempre e non tutti devono essere in grado di conseguire il risultato atteso.

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 con le Direttive all'Ente Terre Regionali Toscane per la predisposizione del piano delle attività per l'annualità 2021, approvate con delibera di Giunta Regionale n.1351 del 2 novembre 2020, 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 nove ambiti strategici**, suddivisi in  **dodici obiettivi (alcuni nuovi rispetto al passato)**, in parte in coerenza e prosecuzione con quanto già realizzato negli anni precedenti, in parte quali nuove sfide. **Per alcuni obiettivi si sono modificati gli indicatori** per renderli più facilmente leggibili.

Il primo ambito strategico ("**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 ambito strategico ("**Gestione delle aziende agricole e del Parco stalloni regionale**") è inerente alla definizione di protocolli di intesa e accordi di collaborazione con le scuole agrarie della Toscana e altre strutture formative ed alla realizzazione di attività legate al trasferimento dell'innovazione divulgazione attraverso incontri tecnici con le scuole agrarie.

Il terzo ambito strategico ("**Gestione della banca della terra: funzionamento a regime e apertura a tutte le tipologie di beni**") è connesso alle attività che l'Ente deve svolgere per migliorare l'accessibilità del pubblico alla banca della terra attraverso la prosecuzione dell'inserimento di sempre nuovi beni nel portale specifico della banca. Per il 2021 è stata inserita un ulteriore obiettivo che riguarda la comunicazione verso il pubblico interessato attraverso social ed eventi in diretta streaming.

Il quarto ambito strategico ("**Gestione Società Agricola Suvignano S.r.l.**") riguarda espressamente la valorizzazione della attività di promozione della legalità attraverso la Società Agricola Suvignano srl, attraverso l'organizzazione di eventi rivolti alla legalità, con il coinvolgimento delle Associazioni locali di lotta alla criminalità, presso la Tenuta di Suvignano.

Il quinto ambito strategico ("**Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa**") riguarda la rilevazione del livello di gradimento sull'attività dell'ente mediante somministrazione di questionari ad hoc, come già effettuato nelle annualità precedenti.

Il sesto ambito strategico ("**Verifica dell'attuazione delle misure sulla trasparenza e sull'anticorruzione**") è attuato dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza e riguarda il monitoraggio dell'attuazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021/2023.

Il settimo ambito strategico ("**Valorizzazione dell'agrobiodiversità**") riguarda la valorizzazione della tenuta di Alberese attraverso la realizzazione di iniziative di valorizzazione delle agrobiodiversità e del patrimonio culturale della Tenuta, secondo il cronoprogramma definito in allegato alla tabella obiettivi.

L'ottavo ambito strategico ("**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.

Infine il nono ambito strategico, aggiunto per il PQPO 2021, ("**Supporto all'implementazione del progetto "Una programmazione interistituzionale condivisa, tramite azione interattiva di sistema, con progetti formativi, opportunità lavorative ed inclusione sociale delle persone in esecuzione penale"**") riguarda il monitoraggio dell'andamento del progetto finanziato dalla Cassa delle Ammende ed inerente la realizzazione di orti all'interno di carceri toscane e la successiva formazione dei detenuti.

Alcuni obiettivi strategici sono quindi 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.

**SEGUE SCHEDA OBIETTIVI E CRONOPROGRAMMI >**

ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE – OBIETTIVI 2021											
I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2021	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2021				Valore target 2022 – 2023
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	Monitoraggio del conseguimento dell'obiettivo degli introiti (proventi) di gestione del PAFR	15,00%	Acquisizione dei report al 30/09/2021/Numero enti gestori	-	80,00%	85,00%	In base all'art. 2 della L.R. 80/2012 ETRT ha il compito di determinare annualmente l'obiettivo in termini di proventi di gestione, dei beni del PAFR. Gli Enti in base a quanto disposto dall'art. 31 della L.R. 39/00 devono comunicare ogni trimestre i proventi incassati ad ente Terre che monitora e valuta tali dati. Gli effettivi incassi certificati dagli uffici finanziari degli enti delegati possono essere accertati nei rispettivi bilanci non prima della fine del mese successivo alle scadenze del succitato articolo della l.r. 39/00. Nell'attività di monitoraggio e valutazione si dovranno acquisire al 31 dicembre almeno 20 dei 25 report rispetto al monitoraggio del 30 settembre dagli enti delegati alla gestione del PAFR con almeno un sollecito ufficiale inviato ad ogni ente ritardatario	Direzione	DEFR - progetto n. 6
		1.2	Miglioramento delle modalità di pianificazione delle superfici agro forestali sulle quali sono eseguibili interventi di miglioramento ambientale con ricadute economico-gestionali i	15,00%	Realizzazione delle attività secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	In attuazione delle direttive regionali approvate con la DGRT 1351 del 02/11/2020 si prevede di redigere ad approvare le nuove direttive agli enti delegati per la redazione dei piani di gestione del patrimonio agricolo forestale ed anche l'approvazione del conseguente nuovo manuale operativo "Riferimenti tecnici per la redazione dei Piani di gestione del PAFR", basati su una specifica piattaforma software on line. L'obiettivo è di arrivare nell'anno all'approvazione mediante due distinti atti delle metodologie, di "consegnare" agli Enti la nuova piattaforma software e di organizzare uno specifico evento di presentazione. Si veda il cronoprogramma ETER 1	Direzione	DEFR - progetto n. 6
2	Gestione delle aziende agricole e del Parco stalloni regionale	2.1	Definizione di protocolli di intesa e accordi di collaborazione con gli istituti agrari della Toscana e altre strutture formative	8,00%	Protocolli sottoscritti nell'anno secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Proseguendo l'attività avviata nel 2019, nel 2021 saranno definiti rapporti di collaborazione con scuole agrarie della Toscana già contattate nel corso del 2020 per l'avvio di attività legate alla alternanza scuola lavoro, alla realizzazione di stage di formazione, alla condivisione di attività progettuali e di specifiche iniziative di trasferimento. Si veda il cronoprogramma ETER 2	Settore Direzione tecnica aziende agricole	DEFR - progetto n. 6
		2.2	Realizzazione incontro tecnico non in presenza con gli Istituti Agrari che hanno sottoscritto o sottoscriveranno il Protocollo di Intesa	7,00%	Realizzazione incontro tecnico secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Nella prima parte del 2021 verrà progettato e realizzato un incontro tecnico non in presenza relativo alla coltivazione di specie con alto valore nutraceutico non ancora particolarmente diffuse nel panorama agrario della Toscana. L'evento è inserito nell'ambito delle attività di comune interesse previste nei protocolli d'intesa con gli Istituti agrari della Toscana. Si veda il cronoprogramma ETER 3	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	Apertura della banca della terra a tutte le tipologie di terreno (PAFR, Enti pubblici, privati, terre incolte) ai sensi del Regolamento 60/R/2014	10,00%	Ettari di beni inseriti in banca della terra/ettari di beni inseriti in banca della terra a fine dicembre 2017	148,56% dato finale 2020	152,00%	155,00%	A partire dal PQPO 2019 il dato non è più assoluto (numero di ettari in banca della terra) ma calcolato come incremento percentuale rispetto al dato finale 2017 (ettari 5.220) posto pari a 100%. Il valore del parametro al 1 gennaio 2021 è dato dall'inserimento complessivo di 7.755 ettari in banca della terra al 31 dicembre 2020	Direzione	DEFR - progetto n. 6
		3.2	Sviluppo delle attività di comunicazione sulla Banca della Terra	7,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Verrà proseguita e sviluppata l'attività dell'ente sui canali informativi, sui social media (facebook, twitter, istagram) e sui canali televisivi, volta alla massima diffusione delle opportunità offerte dalla banca della terra e dell'attività dell'Ente più in generale. Saranno organizzati una serie di eventi da trasmettersi in diretta streaming. Si veda il cronoprogramma ETER 4	Direzione	DGR n. 1351/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Ente Terre Regionali Toscane
4	Gestione Società Agricola Suvignano S.r.l.	4.1	Valorizzazione della attività di promozione della legalità attraverso la Società Agricola Suvignano srl	10,00%	Organizzazione di eventi rivolti alla legalità, con il coinvolgimento delle Associazioni locali di lotta alla criminalità, presso la Tenuta di Suvignano/Numero eventi programmati	-	100,00%	-	L'obiettivo è quello di utilizzare la Tenuta di Suvignano quale luogo di riferimento per la realizzazione di eventi rivolti alla promozione della legalità; Suvignano, infatti, per la sua storia e per la confisca fatta alla mafia, rappresenta il luogo naturale in cui organizzare eventi con scuole, università, Associazioni territoriali, ecc.... in cui, anche attraverso il "percorso della legalità" realizzato nel 2020, si possa trasmettere i valori del contrasto a qualunque forma di criminalità. Considerate le difficoltà connesse alla pandemia tuttora in corso, si ritiene di riuscire ad organizzare 5 eventi nel corso dell'anno, eventualmente svolti anche attraverso metodologie online	Direzione	DEFR - progetto n. 21

**ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE – OBIETTIVI 2021**

I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2021	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2021				Valore target 2022 – 2023
5	Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa	5.1	Rilevazione del livello di gradimento sull'attività dell'ente	5,00%	Percentuale di gradimento complessiva (customer satisfaction)	93,00% dato 2020	>= dato finale anno precedente	>= dato finale anno precedente	Sarà ripetuta, anche per l'anno 2021, l'indagine circa il gradimento sull'attività dell'ente, mediante somministrazione di questionari ad hoc	Settore Direzione tecnica aziende agricole	Obiettivo trasversale
6	Verifica dell'attuazione delle misure sulla trasparenza e Sull'anticorruzione	6.1	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021/2023	5,00%	Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2021	100,00% dato 2020	100,00%	100,00%	Nell'ambito del PTPCT 2021/2023 verranno specificate le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione, ed i conseguenti cronoprogrammi utili per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza sia con riguardo al rispetto delle scadenze che all'effettuazione degli adempimenti	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
					Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2021	95,00% dato 2020	100,00%	100,00%			
7	Valorizzazione agrobiodiversità	7.1	Valorizzazione della tenuta di Alberese	8,00%	Iniziative di valorizzazione della agrobiodiversità e del patrimonio storico culturale della Tenuta di Alberese/iniziative previste	120% dato 2020	100,00%	100,00%	L'obiettivo è quello di valorizzare i valori della agrobiodiversità e del patrimonio storico culturale della Tenuta di Alberese attraverso iniziative aperte al pubblico come ad esempio visite guidate e mostre o videoconferenze. A causa delle difficoltà connesse con la pandemia da Covid 19 si ritiene di mantenere anche per il 2021 il target che era previsto per il 2020 pari a 5 eventi	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	5,00%	Numero tempistiche rispettate/numero tempistiche definite dal Direttore a carico dell'ente	100% dato 2020	100,00%	100,00%	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	Direzione	Obiettivo trasversale
9	Supporto all'implementazione del progetto "Una programmazione interistituzionale condivisa, tramite azione interattiva di sistema, con progetti formativi, opportunità lavorative ed inclusione sociale delle persone in esecuzione penale"	9.1	Realizzazione di orti all'interno dei carceri selezionati necessari all'avvio dei percorsi di formazione in agricoltura da parte dei detenuti	5,00%	Numero di strutture ad orto realizzate/Numero di strutture selezionate	-	66,00%	-	L'Ente è chiamato a partecipare al progetto, in qualità di partner. In tale veste dovrà contribuire alla organizzazione e supportare la Regione nel finanziamento dei Comuni per la realizzazione degli orti nelle strutture carcerarie che saranno individuate, e a fornire la disponibilità delle proprie Tenute agricole quali sedi per i corsi di formazione ai detenuti, laddove non possa essere individuata un'alternativa attuabile in aziende private. L'obiettivo è quello di realizzare almeno in 2 su 3 carceri della Toscana selezionati nel progetto (Istituto di Livorno, Prato e di Massa Marittima) le strutture ad orto necessarie all'avvio dei corsi di formazione in agricoltura ai detenuti. Il ruolo di Ente Terre, in qualità di organismo di supporto, è quello di interfaccia fra la Cabina di Regia e la Direzione Agricoltura, finalizzata al miglior utilizzo delle risorse disponibili	Direzione	DGR n. 1351/2020 - Documento di indirizzo 2021 all'Ente Terre Regionali Toscane
				<b>100,00%</b>							

**(1) Responsabile attuazione** dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile raggiuglierà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento

**Cronoprogramma ETER 1**

<b>OBIETTIVO - Miglioramento delle modalità di pianificazione delle superfici agro forestali sulle quali sono eseguibili interventi di miglioramento ambientale con ricadute economico-gestionali</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2021</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Redazione ed approvazione delle nuove direttive agli enti delegati per la redazione dei piani di gestione del patrimonio agricolo forestale	Decreto	01/01/2021	31/01/2021	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>2</b>	Approvazione del manuale operativo "Riferimenti tecnici per la redazione dei Piani di gestione del PAFR"	Decreto	01/01/2021	28/02/2021	Direzione	<b>25,00%</b>
<b>3</b>	Trasmissione agli Enti delegati della nuova piattaforma software per l'aggiornamento delle procedure per la redazione dei piani di gestione dei complessi del Patrimonio Agricolo Forestale Regionale (PAFR)	Lettere protocollate	01/03/2021	30/06/2021	Direzione	<b>40,00%</b>
<b>4</b>	Evento di presentazione della piattaforma (da tenersi online o in presenza)	Protocollo firmato	01/07/2021	31/12/2021	Direzione	<b>25,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

**Cronoprogramma ETER 2**

<b>OBIETTIVO - Definizione di protocolli di intesa e accordi di collaborazione con gli istituti agrari della Toscana e altre strutture formative</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2021</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Formalizzazione contatti con un nuovo Istituto Agrario	Lettera	01/02/2021	30/04/2021	Settore Direzione tecnica aziende agricole	<b>10,00%</b>
<b>2</b>	Predisposizione e invio di bozza di protocollo	Protocollo	01/04/2021	30/06/2021	Settore Direzione tecnica aziende agricole	<b>40,00%</b>
<b>3</b>	Approvazione con decreto di Ente Terre	Decreto	01/07/2021	30/09/2021	Settore Direzione tecnica aziende agricole	<b>15,00%</b>
<b>4</b>	Firma congiunta del protocollo	Protocollo firmato	01/09/2021	31/10/2021	Settore Direzione tecnica aziende agricole	<b>35,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

### Cronoprogramma ETER 3

<b>OBIETTIVO - Realizzazione incontro tecnico non in presenza con gli Istituti Agrari che hanno sottoscritto o sottoscriveranno il Protocollo di Intesa</b> <b>Valore target – entro il 31/10/2021</b>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Condivisione e realizzazione di bozza di programma dell'evento	Programma evento	10/01/2021	28/02/2021	Settore Direzione Tecnica Aziende Agricole	20,00%
2	Realizzazione evento	Evento	10/01/2021	30/06/2021	Settore Direzione Tecnica Aziende Agricole	60,00%
3	Individuazione e condivisione future iniziative	Definizione programma attività 2022	30/06/2021	31/10/2021	Settore Direzione Tecnica Aziende Agricole	20,00%
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

### Cronoprogramma ETER 4

<b>OBIETTIVO - Sviluppo delle attività di comunicazione sulla Banca della Terra</b> <b>Valore target – entro il 31/07/2021</b>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Conclusione procedura per affidamento del servizio	Firma contratto	01/02/2021	31/03/2021	Direzione	30,00%
2	Riorganizzazione comunicazione su social	Documento	01/04/2021	31/07/2021	Direzione	20,00%
3	Realizzazione 5 eventi in diretta streamig	Eventi	01/04/2021	31/07/2021	Direzione	50,00%
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>