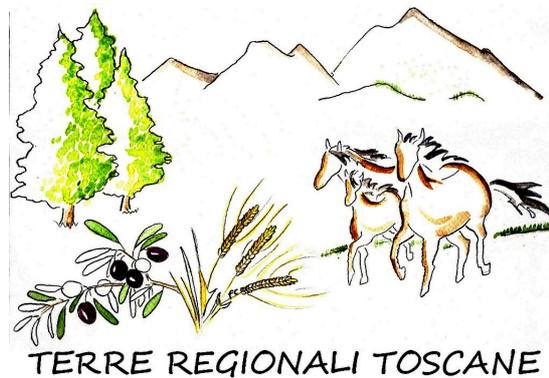


REGIONE TOSCANA



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 2015

Indice del documento

1	INTRODUZIONE	3
2	L'ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE	3
2.1	<i>Presentazione dell'Ente</i>	3
2.2	<i>Le funzioni dell'Ente Terre</i>	4
2.3	<i>Gli Organi dell'Ente Terre</i>	5
2.4	<i>La dotazione organica e l'articolazione organizzativa</i>	6
3	IL CICLO DI PROGRAMMAZIONE, L'ALBERO DELLA PERFORMANCE E GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE TERRE	6
3.1	<i>Il processo di misurazione e di valutazione</i>	7
3.2	<i>Obiettivi per il secondo anno di attività dell'Ente, indicatori e risultati attesi</i>	9
3.2.1	<i>Definizione degli obiettivi operativi ed individuali</i>	9
3.2.2	<i>Obiettivi strategici ed azioni dell'Ente Terre Regionali Toscane</i>	9
3.2.3	<i>Valutazione del Direttore dell'Ente Terre Regionali Toscane</i>	11

1 INTRODUZIONE

Il presente Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2015, 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 il raggiungimento della piena operatività Ente Terre. 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 2015 nasce come naturale evoluzione di quelli degli anni 2013, approvato con Delib. G.R. 9 dicembre 2013 n. 1069, che rappresentava lo *start up* organizzativo dell'Ente, e del 2014, approvato con Delib. G.R.10 febbraio 2014 n. 83, con cui si concludeva la struttura organizzativa e le attività si avviavano a regime. Con il 2015 si verificherà il completamento delle azioni strategiche dell'Ente.

2 L'ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE

2.1 Presentazione dell'Ente

L'Ente Terre Regionali Toscane (di seguito indicato con il termine "Ente") 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 il legislatore 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, 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 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.

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.

2.2 Le funzioni dell'Ente Terre

Come stabilito dall'articolo 2 della l.r. 80/2013 per il raggiungimento degli obiettivi di cui al precedente capoverso 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, nonché la gestione del parco stalloni regionale.

La "**banca della terra**" (articolo 3) è un nuovo strumento di cui si è dotata la Regione Toscana e si può definire come un inventario completo e aggiornato dell'offerta dei terreni e delle aziende agricole di proprietà pubblica e privata che possono essere messi a disposizione di terzi, tramite operazioni di affitto o di concessione, compresi i terreni agricoli resi temporaneamente disponibili (i terreni incolti e/o abbandonati) la cui messa a coltura determina l'incremento dei livelli di sicurezza idraulica ed idrogeologica del territorio.

Come stabilito dalla legge, la banca della terra è gestita dall'Ente tramite il sistema informativo della Agenzia regionale toscana per le erogazioni in agricoltura (ARTEA) ed il Direttore dell'Ente è tenuto a presentare alla Giunta regionale la proposta per il suo funzionamento.

La legge 80/13 attribuisce un ruolo fondamentale ai **terreni abbandonati e incolti** (terreni agricoli che non sono stati destinati a uso produttivo da almeno tre anni e terreni destinati a colture agrarie e a pascolo in cui si sono insediate formazioni arbustive ed arboree, ad esclusione del bosco); per tale motivo, in attuazione dei principi e dei criteri della legge 4 agosto 1978, n. 440 “Norme per l'utilizzazione delle terre incolte, abbandonate o insufficientemente coltivate”, per favorire il recupero delle aree abbandonate, contenere il degrado ambientale, salvaguardare il suolo e gli equilibri idrogeologici, limitare gli incendi boschivi, favorire l'ottimale assetto del territorio attraverso lo svolgimento delle attività agro-forestali, la Giunta regionale (in collaborazione con l'Ente Terre, chiamato dalla legge a coordinare le attività tecnico - amministrative per l'inserimento dei terreni nella banca e alla approvazione dei piani di sviluppo) deve predisporre uno specifico regolamento.

Nell'ambito della **promozione, coordinamento ed attuazione** di interventi di gestione forestale sostenibile e di sviluppo dell'economia verde sul territorio della Regione l'Ente ha il compito di valutare e promuovere tutte le opportunità del prossimo Programma di Sviluppo Rurale, sia quale soggetto attuatore che beneficiario delle misure, nonché di promotore presso gli uffici regionali delle attività che possono delineare le nuove linee strategiche del programma in via di realizzazione.

Il Patrimonio Agricolo Forestale Regionale (PAFR) è un volano di sviluppo per le aree rurali e forestali toscane, in particolar modo per quelle marginali, ed a tal fine l'Ente Terre è chiamato a **coordinare la gestione ottimale e a valorizzare i beni** del patrimonio agricolo forestale regionale (PAFR) emanando indirizzi operativi per gli Enti gestori, nonché **verificando la realizzazione e l'attuazione dei piani di gestione** dei complessi demaniali.

Le **aziende agricole** che l'Ente è attualmente chiamato a gestire sono l'azienda agricola di Alberese (GR) e l'azienda di Cesa (AR). Nella gestione delle aziende agricole l'ente è chiamato dalla legge a svolgere 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, situato presso le strutture della Tenuta di San Rossore (PI).

Infine, ai sensi dell'articolo 73 della l.r.80/13, di modifica dell'articolo 2 della l.r. 24/00 (Disposizioni per la gestione della tenuta di San Rossore e per il funzionamento del Comitato di Presidenza) l'Ente Terre è chiamato ad attuare opportune modalità di **collaborazione con l'Ente Parco Migliarino, San Rossore e Massaciuccoli**, nelle aree della tenuta destinate alla produzione agricola e all'allevamento zootecnico, nonché per l'esercizio delle attività di produzione selvicolturale, di gestione del parco stalloni regionale e di valorizzazione e promozione del territorio. A tal fine l'Ente nel 2014 ha stipulato una specifica convenzione con l'Ente Parco e con la Regione per disciplinare le modalità di gestione della Tenuta.

2.3 *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.
- 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. Attualmente è stata predisposta la proposta di Delibera di Consiglio Regionale 8 marzo, n. 341 in attesa di approvazione. Il Collegio resta in carica 5 anni.

2.4 *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, oltreché 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 dall'01/02/2014 per cui i dipendenti regionali distaccati sono attualmente 15.

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.

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 (60 unità) ed il personale cui si applica il CCNL Regioni - autonomie Locali (15 unità). Per quanto già esposto il personale del CCNL Regioni - autonomie Locali è in servizio all'Ente Terre a decorrere dal 7 ottobre 2013, 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 distaccato dalla Regione all'Ente, sarà valutato per l'intero anno 2015 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 Generale Competitività del Sistema Regionale e Sviluppo delle Competenze;

- **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 entro il mese di dicembre una proposta di Piano, coerentemente con le indicazioni in merito fornite dall'Organismo Indipendente di Valutazione e dalla Direzione Generale di riferimento, che la Giunta Regionale adotta entro il mese di gennaio 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, entro il mese di febbraio di ciascun anno;

- c) **Monitoraggio semestrale** circa lo stato di realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente da adottarsi da parte del Direttore entro il mese di agosto di ciascun anno e da trasmettersi alla Direzione Generale di riferimento e all'Organismo Indipendente di Valutazione;
- d) **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 Generale competente, la relazione esplicativa alle strutture regionali competenti ed all'Organismo Indipendente di Valutazione;
- e) **Valutazione**, da effettuarsi da parte del Direttore entro il mese di marzo di ogni anno, delle posizioni organizzative e del personale del comparto;
- f) **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 Generale 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 per il terzo anno di attività dell'Ente, 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:

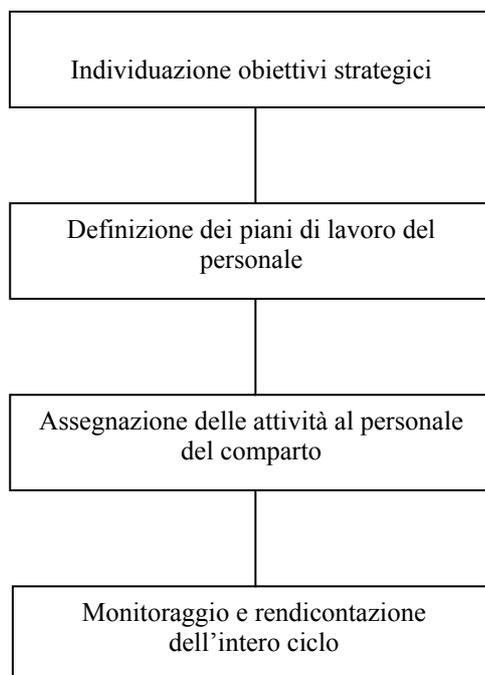
- gli obiettivi devono cogliere la multidimensionalità. E' auspicabile che l'organizzazione sia valutata, a regime, su diversi aspetti, capaci di misurare il valore prodotto per il cittadino con le risorse disponibili (in primo luogo gli outcome, ma anche la soddisfazione dei cittadini per i servizi 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, 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 dalla individuazione degli obiettivi strategici si definisce pertanto il piano di lavoro di ogni unità di personale e gli si assegnano le 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 2015, approvate con delibera di Giunta Regionale n. 827 del 6/10/2014, 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 **cinque obiettivi strategici, in coerenza e prosecuzione con quanto già realizzato negli anni precedenti.**

Il primo (“**Funzionamento dell'Ente pubblico non economico Terre Regionali Toscane ai sensi della l.r. 80/12**”) è connesso direttamente al funzionamento dell'Ente Terre Regionali Toscane quale Ente dipendente della Regione Toscana dotato di autonomia tecnico-giuridica, organizzativa, amministrativa e contabile che comporta in particolare la predisposizione ed il coordinamento dell'infrastruttura informatica e dei servizi dedicati all'Ente.

Il secondo (“**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 terzo (“**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 quarto (“**Implementazione e gestione della banca della terra**”) è principalmente connesso alle attività che l'Ente deve svolgere per migliorare l'accessibilità del pubblico alla banca della terra attraverso la realizzazione e l'attuazione e la realizzazione del portale specifico della banca.

Il quinto (“**Creazione di una rete di aziende agricole pubbliche distribuite sul territorio regionale**”) è teso all'approvazione di un accordo fra un numero importante di aziende agricole di proprietà pubblica presenti sul territorio regionale finalizzato alla valorizzazione dei prodotti e delle attività di tali strutture.

Gli 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 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.

ENTE TERRE REGIONALI TOSCANE												
I	OBIETTIVI STRATEGICI	II	DECLINAZIONE OBIETTIVO	RISULTATI ATTESI E INDICATORI							COLLEGAMENTO PQPO REGIONE O CON IL PROGRAMMA/PIANO DI ATTIVITA'	
				Risultato atteso	Modalità calcolo indicatore (numeratore/denominatore)	Valore iniziale	Valore target 2015	Valore target 2016 - 2017	Peso %	Eventuale benchmark		NOTE
1	Funzionamento dell'Ente pubblico non economico Terre Regionali Toscane ai sensi della l.r. 80/12	1.1	Predisposizione e coordinamento dell'infrastruttura informatica e dei servizi dedicati all'Ente	Realizzazione della piattaforma Web	Verifica intermedia delle funzionalità del portale Web	40% (06/2014)	entro il 30/05/2015	-	10%		La verifica intermedia avverrà tramite sottoposizione dello stato di avanzamento alla Direzione Generale Organizzazione	Direttive 2015 approvate con delib GR 827/2014
					Collaudo e verifica finale delle funzionalità del portale Web		entro il 30/09/2015	-			Collaudo e verifica finale saranno sottoposte alla valutazione congiunta con la Direzione Generale Organizzazione	
2	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	2.1	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 del 5% degli introiti rispetto all'anno precedente	Introiti 2015/introiti 2014	100%	105%	Ulteriore aumento percentuale da verificare nel corso del 2015	15%		Si prende a riferimento come valore iniziale il totale degli introiti realizzati ed accertati nel 2014 dagli Enti delegati	Direttive 2015 approvate con delib GR 827/2014, in riferimento al paragrafo inerente l'art. 2, comma 1, lettera c)
							2.2	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)				
3	Gestione delle aziende agricole e del Parco stalloni regionale	3.1	Proseguimento delle attività di ricerca applicata, sperimentazione in campo agricolo, conservazione e valorizzazione delle risorse genetiche autoctone toscane vegetali	22 risorse genetiche vegetali in riproduzione - 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	22	25	30	15%		Terre Regionali Toscane ha tra le proprie funzioni di promuovere attività di ricerca applicata e sperimentazione e dimostrazione presso le proprie tenute di Cesa (AR) e Alberese (GR), compresa la gestione e valorizzazione delle risorse genetiche autoctone. Si prevede di conseguire gli obiettivi indicati in coerenza con la legge istitutiva e con le direttive impartite dalla Regione Toscana per la gestione delle Tenute agricole	Direttive 2015 approvate con delib GR 827/2014, in riferimento al paragrafo inerente l'art. 2, comma 1, lettera e
							3.2	Gestione degli stalloni di proprietà dell'Ente presso il centro ubicato in località Sterpaia, nel Parco Regionale Migliarino San Rossore Massaciuccoli volta alla riduzione nel tempo del numero di stalloni presenti				
4	Gestione della banca della terra: funzionamento a regime e apertura a tutte le tipologie di beni	4.1	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)	l'indicatore è un numero intero calcolato come superficie espressa in ettari di beni inseriti in banca della terra. Il dato di partenza è di 500 ettari, trattandosi della somma complessiva di beni presenti al dicembre 2014. Si stima un incremento complessivo del 100% per il 2015 che sale al 125% nel 2016	500	1000	1250	30%	Non essendoci altri strumenti simili in Italia non esiste una realtà di riferimento con cui fare un benchmark. Si ritiene pertanto di confrontare i risultati ottenuti con gli stessi valori ottenuti dalla Banca della Terra regionale nel corso del 2014	La banca della terra della terra è uno strumento innovativo inaugurato a novembre 2013. Nel corso del 2014 sono stati approvati dalla Giunta regionale i Regolamenti per il censimento delle terre incolte e per il funzionamento della banca. Nel 2015 la banca dovrà essere a regime e dovrà garantire ai cittadini interessati un importante numero di lotti su cui investire. L'obiettivo è sfidante considerato che i terreni (tranne per il sottobiettivo 4.2) non appartengono ad Ente Terre. Inoltre per i terreni abbandonati l'iter è molto complesso ed interessa direttamente i Comuni, ma la sfida di Ente Terre è di riuscire a concludere nel 2015 il censimento ed inserire un valore interessante di terreni, che giustifica l'esistenza della banca e la pone quale strumento unico nel panorama nazionale. Considerato l'incremento percentuale importante che si vuole ottenere, nell'ottica di cercare obiettivi sfidanti, si ritiene di utilizzare numeri in valore assoluto (espressi in ettari) piuttosto che valori percentuali	Direttive 2015 approvate con delib GR 827/2014, in riferimento al paragrafo inerente l'art. 2, comma 1, lettera a
5	Creazione di una rete di aziende agricole pubbliche distribuite sul territorio regionale	5.1	Approvazione di un accordo fra un numero importante di aziende agricole di proprietà pubblica presenti sul territorio regionale finalizzato alla valorizzazione dei prodotti e delle attività di tali strutture di proprietà pubblica	Censimento delle aziende agricole pubbliche presenti sul territorio regionale, e successiva definizione, concertazione e realizzazione di un accordo per la costituzione di una rete di produttori pubblici atta a valorizzare le produzioni e le attività.	l'indicatore è un numero percentuale calcolato come rapporto fra le aziende aderenti alla rete ed il numero complessivo di aziende censite sul territorio regionale. Il numero complessivo non è attualmente conosciuto; da una prima analisi condotta nel 2014 tali aziende sembrano ammontare a più di trenta. Si ritiene sfidante definire un accordo che metta insieme almeno il 35% delle aziende che saranno definitivamente censite nel 2015	0%	35%	50%	10%		Ente Terre Regionali Toscane ha condotto nel 2014 una prima ricognizione sulla presenza di aziende agricole, di proprietà pubblica, sul territorio regionale. A tali aziende è stato chiesto di compilare uno specifico questionario attraverso cui è stato possibile definire un primo elenco non esaustivo di tali strutture. Nel 2015 sarà necessario definire il censimento ed individuare le relative finalità e produzioni commercializzate. Con queste strutture saranno condotti incontri e sarà avviato un percorso di verifica e valutazione sulle possibilità di sviluppo di iniziative sinergiche volte alla valorizzazione, in ambito regionale, nazionale ed europeo, del loro ruolo e della loro produzioni. Sarà quindi definita una bozza di accordo da sottoscrivere da parte di tutte le aziende interessate.	Direttive 2015 approvate con delib GR 827/2014, in riferimento al paragrafo inerente l'art. 2, comma 1, lettera e
									100%			