



REGIONE TOSCANA  
GIUNTA REGIONALE

**ESTRATTO DAL VERBALE DELLA SEDUTA DEL 25-03-2013 (punto N 20 )**

Delibera

N 203

del 25-03-2013

*Proponente*

GIANNI SALVADORI

DIREZIONE GENERALE COMPETITIVITA' DEL SISTEMA REGIONALE E SVILUPPO  
DELLE COMPETENZE

*Pubblicità/Pubblicazione Atto soggetto a pubblicazione su Banca Dati (PBD)*

*Dirigente Responsabile ALESSANDRO CAVALIERI*

*Estensore LUCIA BANI*

*Oggetto*

Approvazione del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa per il 2013 dell'Agenzia Regionale Toscana per le erogazioni in Agricoltura (ARTEA).

*Presenti*

SALVATORE ALLOCCA  
CRISTINA SCALETTI

ANNA MARSON  
GIANFRANCO  
SIMONCINI

GIANNI SALVADORI  
STELLA TARGETTI

LUIGI MARRONI

VITTORIO BUGLI

VINCENZO CECCARELLI

*Assenti*

ENRICO ROSSI

ANNA RITA BRAMERINI

*ALLEGATI N°1*

*ALLEGATI*

<i>Denominazione</i>	<i>Pubblicazione</i>	<i>Tipo di trasmissione</i>	<i>Riferimento</i>
A	Si	Cartaceo+Digitale	Piano 2013

*STRUTTURE INTERESSATE*

<i>Tipo</i>	<i>Denominazione</i>
Direzione Generale	DIREZIONE GENERALE COMPETITIVITA' DEL

SISTEMA REGIONALE E SVILUPPO DELLE  
COMPETENZE

## LA GIUNTA REGIONALE

Vista la Legge Regionale n. 60 del 19 novembre 1999 relativa all'istituzione dell'Agenzia Regionale Toscana per le Erogazioni in Agricoltura (A.R.T.E.A.);

Visto il Capo III bis del regolamento di attuazione della Legge Regionale n. 1 del 08 gennaio 2009, come modificato con D.P.G.R. 14 febbraio 2011 n. 6/R e in particolare l'articolo 28 quinquies che prevede che con propria deliberazione la Giunta approvi il Piano della qualità della prestazione organizzativa, documento programmatico annuale con proiezione triennale;

Richiamata la deliberazione di Giunta Regionale n. 26 del 24 gennaio 2012 che, in applicazione dell'articolo 38 della Legge Regionale n. 66 del 27 dicembre 2011 trasferisce alla Regione Toscana i dipendenti di A.R.T.E.A.;

Preso atto che con deliberazione di Giunta Regionale n. 99 del 19 febbraio 2013 è stato approvato il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2013 per la Regione Toscana in cui si è confermato il quadro delle Aree strategiche di intervento (di cui al PRS 2011-2015) e i nove obiettivi strategici definiti nel Piano della Qualità 2012, ovvero:

1. dinamismo e competitività dell'Economia Toscana;
2. valorizzare il talento ed il capitale umano;
3. patrimonio culturale come opportunità di “buona rendita”;
4. una nuova governance per il sistema regionale dei Servizi Pubblici Locali;
5. una rete di infrastrutture moderne ed efficienti;
6. coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio;
7. l'integrazione delle politiche per prestazioni di qualità ed equilibrio dei conti in materia socio-sanitaria;
8. una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa;
9. federalismo solidale e contrasto all'evasione;

Rilevato che nel dispositivo della deliberazione della Giunta Regionale n. 314/2012, con la quale si è approvato il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2012, è stato, altresì, assunto l'indirizzo che gli enti dipendenti si dotino, annualmente, del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa nell'ambito delle indicazioni rilasciate per la sua formulazione;

Preso atto del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2013 (allegato A, parte integrante e sostanziale del presente atto) predisposto da A.R.T.E.A., anche sulla base delle considerazioni emerse nell'ambito del gruppo di lavoro interdisciplinare costituito all'uopo, e rilevato che in esso sono definiti gli obiettivi, gli indicatori ed i valori di riferimento su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi dell'ente e relativi alla performance del Direttore dell'Agenzia;

Considerato, inoltre, che il Piano di cui al punto precedente risulta coerente con gli obiettivi strategici sui quali opera la Direzione generale competente per materia (D.G. “Competitività del sistema regionale e sviluppo delle competenze”) e con le linee programmatiche di attività dell'Agenzia;

Rilevata l'opportunità di prevedere che gli obiettivi strategici e gli indicatori di cui all'allegato Piano possano essere revisionati nel corso dell'anno in ragione di un mutato contesto economico e finanziario, su proposta del Direttore dell'Agenzia e sentito il parere del Direttore Generale della D.G. “Competitività del sistema regionale e sviluppo delle competenze”;

Richiamata la deliberazione di Giunta Regionale n. 727 del 29 agosto 2011 che stabilisce, tra l'altro, che l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) svolga le proprie funzioni per la Giunta regionale e per gli enti dipendenti

Considerato che nell'attuale quadro di finanza pubblica è necessario, da parte dell'intero sistema regionale, continuare a perseguire obiettivi di razionalizzazione della spesa attraverso l'introduzione di un maggior grado di efficienza nell'attività istituzionale e amministrativa e contribuire così a garantire servizi come scuola e sanità per tutti;

Visto il parere del Comitato tecnico di direzione espresso nella seduta del 14 marzo 2013;

Data informazione alle Organizzazioni Sindacali;

A voti unanimi

## DELIBERA

- 1) di approvare il Piano della qualità della prestazione organizzativa di A.R.T.E.A. e gli obiettivi strategici ivi contenuti, così come riportato nell'allegato "A" denominato "Piano della qualità della prestazione organizzativa 2013" che costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
- 2) di stabilire che A.R.T.E.A. concluda, in coerenza con i contenuti della presente deliberazione, l'intero processo di programmazione degli obiettivi nei propri documenti di programmazione pluriennale e annuale, secondo una logica "a cascata", fino all'assegnazione degli obiettivi individuali per la dirigenza e tutto il personale, entro il mese di marzo corrente;
- 3) di prevedere, in ragione di mutate esigenze legate al contesto economico, finanziario ed organizzativo, la possibilità di revisionare gli obiettivi strategici e gli indicatori di A.R.T.E.A., su proposta del Direttore dell'Agenzia e previo parere favorevole del Direttore Generale della Direzione Competitività del Sistema Regionale e Sviluppo delle Competenze;
- 4) di trasmettere all'Organismo Indipendente di Valutazione la presente deliberazione;
- 5) di disporre la pubblicazione sul sito internet dell'Agenzia della presente deliberazione, completa dell'allegato, al fine di garantire la necessaria trasparenza ed accessibilità della documentazione.

Il presente atto è pubblicato integralmente sulla banca dati degli atti amministrativi della Giunta regionale, ai sensi dell'articolo 18, comma 2, lettera c) della legge regionale 23 aprile 2007, n. 23.

SEGRETERIA DELLA GIUNTA  
IL DIRETTORE GENERALE  
ANTONIO DAVIDE BARRETTA

Il Direttore Generale  
ALESSANDRO CAVALIERI

*ART€A*

**PIANO DELLA QUALITA' DELLA  
PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA 2013**  
(ex art. 28 quinquies del regolamento di attuazione della L.R. 1/2009)

## Indice Generale

<u>1. INTRODUZIONE</u> .....	3
1.1 In breve – motivazioni e significato del Piano.....	3
<u>2. QUADRO ORGANIZZATIVO</u> .....	4
2.1 Agenzia Regionale toscana per le Erogazioni in Agricoltura (A.R.T.E.A.): personale e risorse finanziarie.....	4
<u>3. IL CICLO E L'ALBERO DELLA PERFORMANCE</u> .....	9
3.1 Il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance .....	9
3.2 Albero della Performance e Obiettivi strategici .....	11
3.3. Linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali.....	15
3.4. La valutazione del Direttore .....	16

## **1. INTRODUZIONE**

### ***1.1 In breve – motivazioni e significato del Piano***

Nel presente Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2013, disciplinato dall'articolo 28 quinquies del Decreto del Presidente della Giunta Regionale 24 marzo 2010, n. 33/R ad oggetto "Regolamento di attuazione della Legge Regionale 08/01/2009, n. 1 (Testo unico in materia di organizzazione ed ordinamento del personale)", vengono esposti gli obiettivi, le scelte strategiche e le azioni prioritarie dell'Agenzia, con proiezione triennale, al fine di garantirne la massima trasparenza e diffusione verso gli utenti e i cittadini.

Nella predisposizione del Piano, a differenza di quello del 2012 approvato con Deliberazione della Giunta regionale n. 424/2012, ci siamo attenuti, per quanto è stato possibile per le caratteristiche dell'Agenzia, al format elaborato dalla Regione Toscana valido anche per gli enti dipendenti, al fine di garantire armonia di contenuti.

Nel Piano sono definiti gli obiettivi strategici dell'Agenzia e le conseguenti specificazioni (declinazione) degli stessi, gli indicatori e i valori attesi (target), ai fini della misurazione e valutazione dei risultati organizzativi.

Il Piano rappresenta il punto di partenza dal quale scaturisce l'intero ciclo di gestione della prestazione organizzativa di tutta la struttura dell'Agenzia, che comprende i Piani di lavoro dei Settori e gli obiettivi individuali dei dirigenti e del comparto.

Il presente Piano è suddiviso in due sezioni nelle quali vengono illustrati:

- il quadro organizzativo risultante al 31 dicembre 2012, confrontato, per sommi parametri, con quello valevole al termine dei due esercizi precedenti;
- il ciclo e l'albero della performance di ARTEA (fasi, strumenti a supporto del ciclo e attori coinvolti, le linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali e la valutazione del Direttore);

## 2. QUADRO ORGANIZZATIVO

### 2.1 Agenzia Regionale toscana per le Erogazioni in Agricoltura (A.R.T.E.A.): personale e risorse finanziarie

L'assetto dell'Agenzia, ridefinito dalla legge regionale n. 66/2011 (Finanziaria regionale per il 2012) prevede attualmente due organi: il Direttore ed il Collegio dei revisori dei conti.

Da un punto di vista operativo l'Agenzia risulta articolata in sette strutture organizzative: la Direzione con alle sue dirette dipendenze due Posizioni Organizzative e n. 6 Settori.

Complessivamente risultano **in servizio presso l'Agenzia al 31/12/2012 n. 134 dipendenti** (compresi i dirigenti) dei quali n. 31 a tempo determinato.

Nella seguente tabella è evidenziata la distribuzione del personale in servizio presso le strutture dell'Agenzia, con l'analogo quadro conoscitivo riferito al biennio precedente.

DISTRIBUZIONE PERSONALE ENTE										
SETTORI	Al 31/12/2010				Al 31/12/2011			Al 31/12/2012		
	Comparto	Dirigenza	Totale		Comparto	Dirigenza	Totale	Comparto	Dirigenza	Totale
Direzione	30		30	Direzione	8		8	9		9
Settore Controlli Oggettivi e Attività Convenzionate	6	1	7	Settore Affari generali, bilancio, contabilizzazione e controlli oggettivi	22	1	23	24	1	25
Settore Sostegno allo sviluppo rurale e interventi strutturali	14	1	15	Settore Sostegno allo sviluppo rurale e interventi strutturali	15	1	16	15	1	16
Settore Aiuti Diretti ed altri Interventi di Mercato e Promozionali	12	1	13	Settore Aiuti diretti ed interventi di mercato	13	1	14	16	1	17
Settore Fondi strutturali e attuazione programmi regionali in materia di sviluppo economico, formazione e lavoro	12	1	13	Settore Fondi strutturali e attuazione programmi reg.li in materia di sviluppo economico	22	1	23	35	1	36
Settore Anagrafe e sviluppo SIGC	13	1	14	Settore Anagrafe e sviluppo SIGC	12	1	13	14	1	15
Settore Sicurezza Informatica e Gestione Sistemi	8	1	9	Settore Esecuzione pagamenti, sistemi e sicurezza informatica	14	1	15	15	1	16
<b>TOTALE</b>	<b>95</b>	<b>6</b>	<b>101</b>		<b>106</b>	<b>6</b>	<b>112</b>	<b>128</b>	<b>6</b>	<b>134</b>

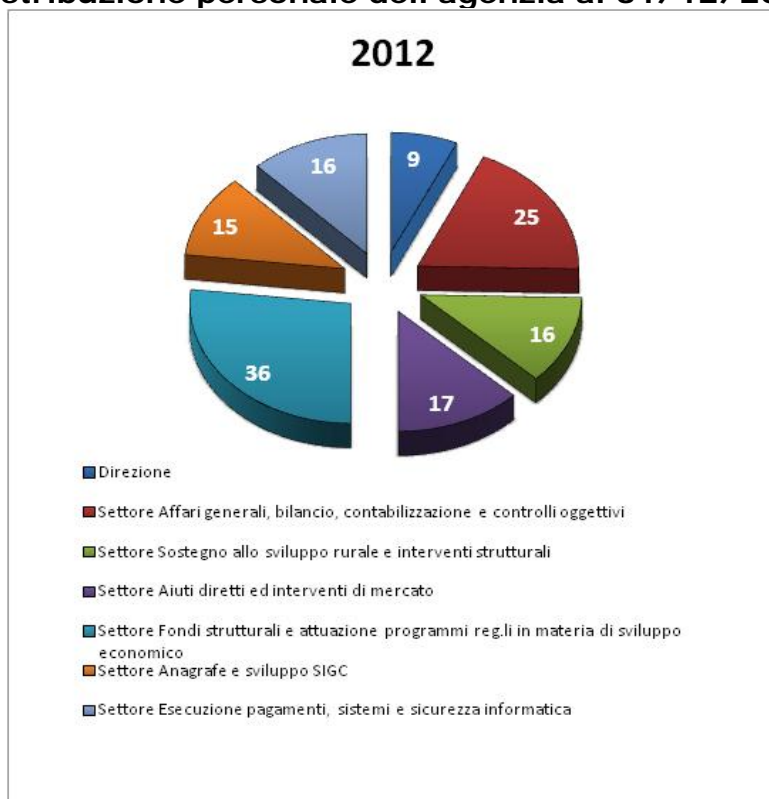
Nella comparazione è evidente che nel 2011 l'Agenzia, con l'ingresso del nuovo Direttore (1 aprile 2011), ha modificato la sua struttura organizzativa così come è stata definita con decreto del direttore n. 232 del 28.12.2011 e pertanto si è reso necessario indicare i nuovi Settori con una distribuzione del personale diversa dal precedente assetto della stessa.

Inoltre, come si vede nel grafico di comparazione, tra il 2011 e il 2012 l'aumento del personale si è concentrato principalmente nel Settore extra-agricolo "Fondi strutturali e attuazione programmi regionali in materia di sviluppo economico", incremento resosi necessario per far fronte alla nuova competenza assegnata con L.R. 66/2011 di Organismo Intermedio di programmi regionali e comunitari non agricoli (i principali quelli relativi alla gestione del POR CReO Fesr e del PAR FAS).

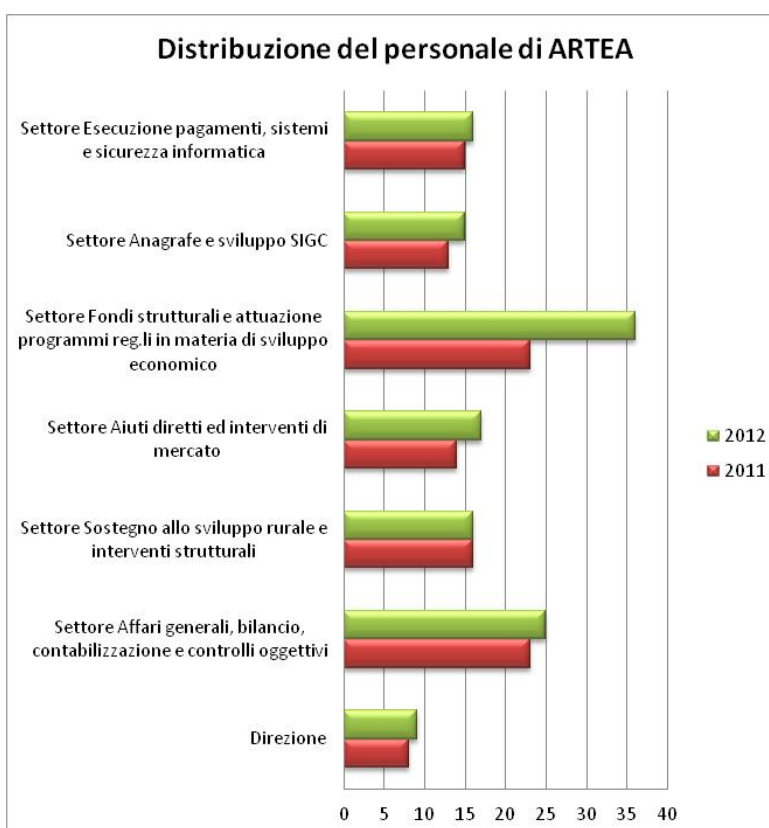


Di seguito alcune rappresentazioni grafiche della precedente tabella:

### Distribuzione personale dell'agenzia al 31/12/2012



### Evoluzione della distribuzione del personale nei Settori dal 2011 al 2012.



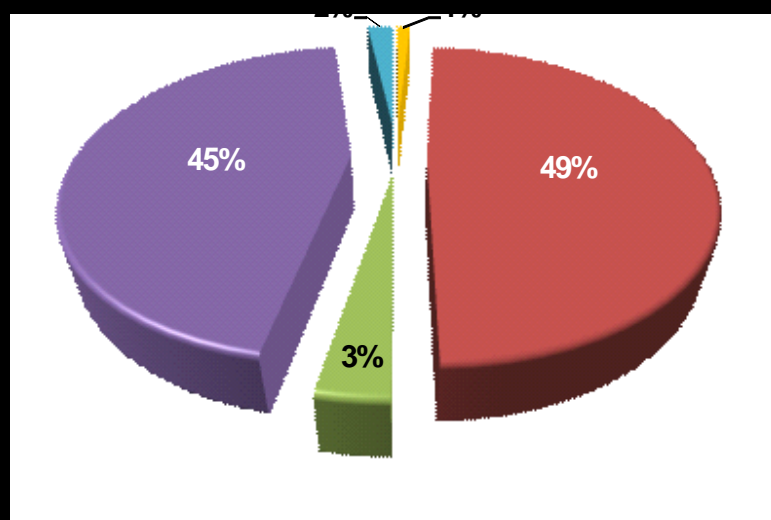
Dal punto di vista di genere, nel personale delle categorie si registra una preponderanza femminile (si veda, a fini esplicativi, la tabella che segue), che si attesta tra il 62 e il 66% su

un totale di dipendenti del comparto di 95, 106 e 128 nei tre anni esaminati. Mentre, per quanto riguarda il personale dirigenziale la situazione è del tutto paritaria.

DISTRIBUZIONE PERSONALE PER INQUADRAMENTO E GENERE						
Inquadramento	Al 31/12/2010		Al 31/12/2011		Al 31/12/2012	
	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
Comparto	62%	38%	66%	34%	65%	35%
Dirigenza	50%	50%	50%	50%	50%	50%
<b>TOTALE</b>	<b>61%</b>	<b>39%</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>	<b>64%</b>	<b>36%</b>

La tabella seguente, relativa ai titoli di studio, evidenzia un **livello di scolarizzazione alto** con una presenza pari al 49% di laureati ed al 45% di diplomati sul totale del personale ARTEA al 31.12.2012. Decisamente esigua la percentuale di titoli di studio inferiori.

SCOLARIZZAZIONE PERSONALE IN SERVIZIO			
Titolo di studio	percentuale al 31/12/2010	percentuale al 31/12/2011	percentuale al 31/12/2012
Post Laurea	0	0	1%
Laurea	46%	50%	49%
Laurea breve	2%	4%	3%
Diploma	50%	44%	45%
Licenza Media	2%	2%	2%
Licenza Elementare	0	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>



Al fine di effettuare un'analisi sulla **struttura del capitale umano** nella tabella che segue sono evidenziati alcuni **indicatori rilevanti** con i relativi valori assunti nel triennio 2010, 2011 e 2012.

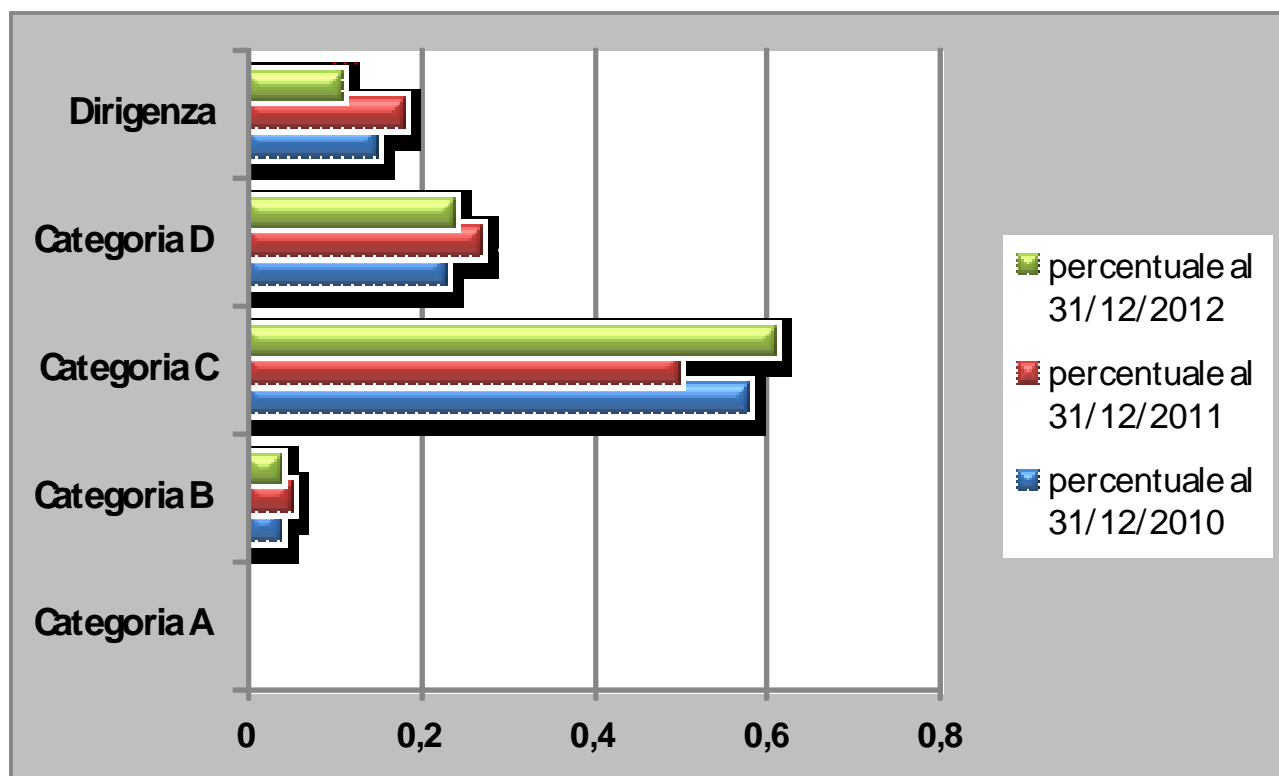
STRUTTURA DEL CAPITALE UMANO			
Indicatore	Valore al 31/12/2010	Valore al 31/12/2011	Valore al 31/12/2012
<i>Sommatoria età dipendenti/numero dipendenti</i>	42 anni	42 anni	43 anni
<i>Sommatoria anzianità dei dipendenti nell'ente/numero dipendenti</i>	6 anni	6 anni	6 anni
<i>Numero totale dipendenti/numero strutture dirigenziali</i>	14 dipendenti	16 dipendenti	19 dipendenti

Per quanto concerne la spesa di personale (a tempo indeterminato e determinato) i bilanci consuntivi 2010 e 2011 redatti secondo il criterio di competenza, nonché il dato 2012 (sulla base di una proiezione della spesa al 31 dicembre 2012 secondo un criterio di cassa: dati forniti dalla Regione Toscana che non tengono conto della retribuzione di risultato dei dirigenti anno 2012), evidenziano un'evoluzione della spesa complessiva sostenuta.

Occorre precisare che il costo del personale a tempo determinato, è interamente coperto dalle risorse extra-funzionamento, provenienti dai fondi di finanziamento dei programmi comunitari e regionali gestiti da questa Agenzia; il costo del personale a tempo indeterminato per l'anno 2012 trova allocazione sul bilancio regionale, a seguito del passaggio dal 1 gennaio 2012 nei ruoli regionali.

Nella tabella che segue la spesa citata viene ripartita in termini percentuali sulle varie categorie contrattuali.

RIPARTIZIONE SPESA PERSONALE SULLE CATEGORIE DI INQUADRAMENTO			
Categoria di inquadramento	percentuale al 31/12/2010	percentuale al 31/12/2011	percentuale al 31/12/2012
<i>Categoria A</i>	0	0	0
<i>Categoria B</i>	4%	5%	4%
<i>Categoria C</i>	58%	50%	61%
<i>Categoria D</i>	23%	27%	24%
<i>Dirigenza</i>	15%	18%	11%
<b>TOTALE</b>	100%	100,00%	100,00%



Per quanto attiene, infine, alle **risorse finanziarie** questa Agenzia, in regime di contabilità economica, può indicare con certezza esclusivamente le risorse di funzionamento che annualmente la Regione Toscana assegna con proprie leggi.

Pertanto ancora non è possibile prevedere quali saranno le risorse che la Regione assegnerà all'Agenzia nel 2014 e nel 2015.

Risorse finanziarie triennio 2012/2014	
Struttura di massima dimensione	Spese correnti
Contributo regionale risorse di funzionamento ai sensi L.R. 19/11/1999 n. 60, modificata con L.R. 66/2011 (anno 2012)	1.276.000,0
Contributo regionale risorse di funzionamento ai sensi della proposta di legge regionale n. 6/2012 (anno 2013)	1.148.400,0
anno 2014	n.d.
<b>TOTALE</b>	
Risorse finanziarie triennio 2013/2015	
Struttura di massima dimensione	Spese correnti
Contributo regionale risorse di funzionamento ai sensi della proposta di legge regionale n. 6/2012 (anno 2013)	1.148.400,0
(anno 2014)	n.d.
(anno 2015)	n.d.
<b>TOTALE</b>	

### **3. IL CICLO E L'ALBERO DELLA PERFORMANCE**

#### ***3.1 Il ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance***

Il processo di misurazione e valutazione della *performance* è articolato in varie fasi e nel rispetto degli obiettivi previsti dalla legislazione in materia, l'articolazione del ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi :

- a) Fase di pianificazione strategica con definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e nella quale viene identificata la performance dell'amministrazione;
- b) Fase di programmazione e controllo; riguarda le attività che l'amministrazione pone in essere per definire il collegamento tra risorse e risultati in relazione a ciascun obiettivo. Si tratta di una traduzione operativa della performance dell'amministrazione in termini di obiettivi ed indicatori utili al controllo ed al conseguimento degli stessi;
- c) Fase di misurazione e valutazione della performance organizzativa, costituita da attività che l'ente mette in atto per tradurre i propri obiettivi in set di indicatori monitorabili così da seguire nel tempo l'andamento dei valori assunti mediante predisposizione di report;
- d) Fase di performance individuale e gestione delle risorse umane, rappresentata dalla definizione degli obiettivi che vengono assegnati ai responsabili di unità organizzativa ed al personale con la successiva valutazione degli stessi;
- e) Fase di rendicontazione e trasparenza dei risultati nella quale l'ente mette in atto attività che rappresentino il livello di performance raggiunto.

Le suddette fasi sono scandite da scadenze temporali che garantiscano da un lato il rispetto della programmazione degli obiettivi dell'Agenzia e degli obiettivi individuali e, dall'altro, la misurazione e la rendicontazione dei risultati, nell'ottica di una stretta correlazione tra obiettivi.

Nella fase di rendicontazione al Direttore compete inoltre una Relazione, da inviare alla Giunta per la sua approvazione entro il mese di gennaio successivo a quello di riferimento, sul monitoraggio dello stato di avanzamento relativo al conseguimento degli obiettivi strategici posti con il PQPO dell'anno precedente, per la conseguente corresponsione di quota parte degli incentivi legati alla prestazione organizzativa sia al comparto che al personale dirigente.

Gli strumenti a supporto del ciclo di gestione e del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione, volti a definire in un quadro organico degli obiettivi dell'ente ed degli obiettivi individuali, sono:

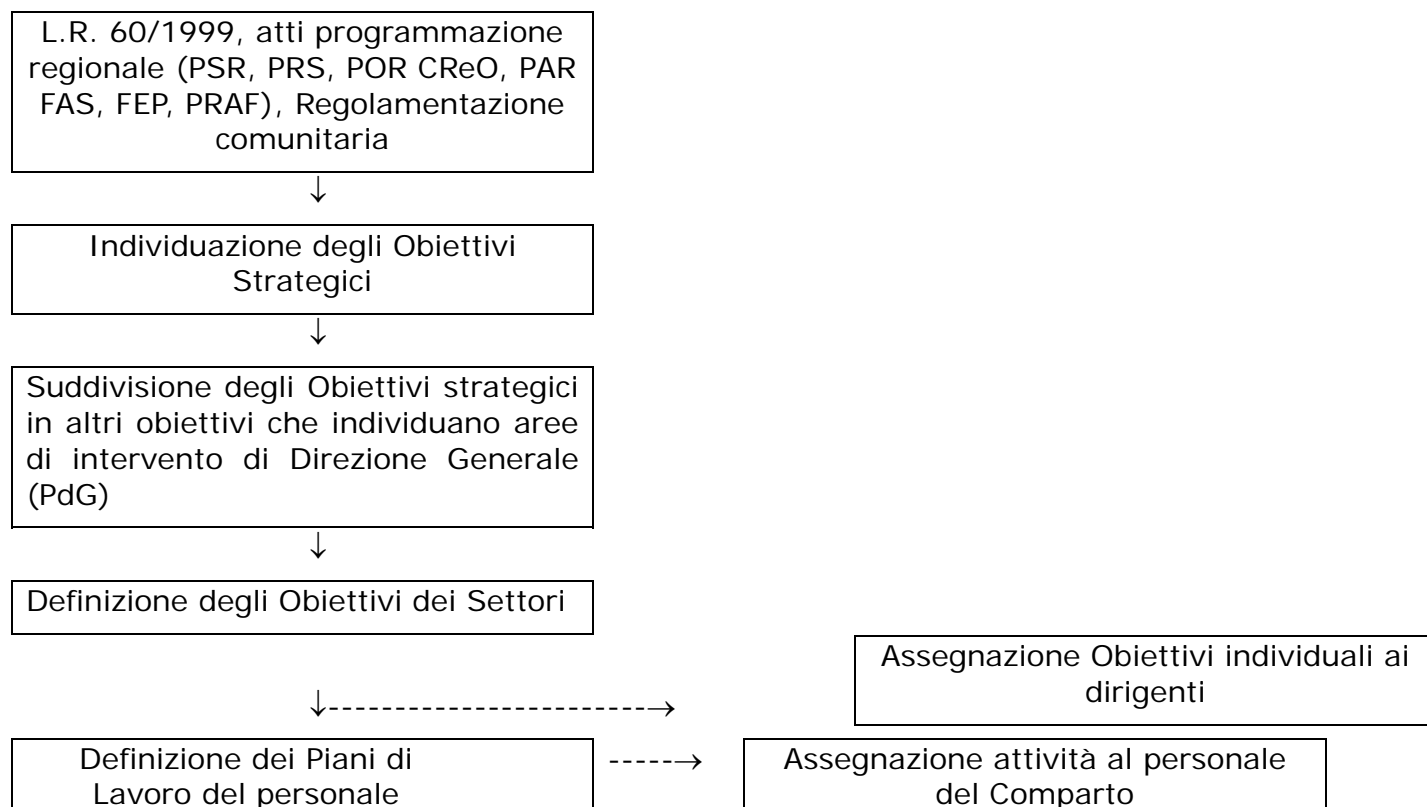
- Piano della qualità della prestazione organizzativa: individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente e del Direttore (Programma di direzione generale);
- Piano dei settori: dette unità organizzative esplicitano i propri obiettivi, indicatori, valori target e linee di azione per l'esercizio successivo derivandoli direttamente dal Programma di Direzione Generale;
- Schede di assegnazione obiettivi individuali ai dirigenti, al personale titolare di posizione organizzativa e al personale del comparto: individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale.

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 i Dirigenti, le Posizioni organizzative di diretto riferimento, ed il personale assegnato;
- i Dirigenti che valutano le Posizioni organizzative di diretto riferimento ed il personale assegnato.

### 3.2 Albero della Performance e Obiettivi strategici

Il legame tra mandato istituzionale, missione, obiettivi strategici e piani d'azione è rappresentato dall'albero della performance che fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione, dal quale, con la declinazione degli obiettivi, scaturisce un processo progressivo cosiddetto "a cascata" (cfr. figura) che consente la riconduzione di ciascun atto/attività svolta a livello dell'agenzia ad uno specifico obiettivo strategico pluriennale.



In coerenza con gli atti di programmazione regionale e comunitaria in materia di erogazione contributi, aiuti e premi in materie agricole e in materia di sviluppo economico e con il proprio mandato istituzionale di Organismo pagatore e Organismo intermedio della Regione Toscana (LR 60/1999) sono stati individuati tre Obiettivi Strategici.

Il primo è strettamente collegato al ruolo svolto dall'Agenzia quale soggetto finale che realizza gli obiettivi regionali che comportano l'erogazione di risorse finanziarie sui principali programmi comunitari, nazionali e regionali ed è quindi fortemente correlato all'Ob. Strategico regionale n. 1 "Dinamismo e competitività dell'economia toscana" così come agli Obiettivi strategici regionali n. 2, 3, 4, 5 e 6 che riguardano azioni rivolte allo sviluppo e al sostentamento del tessuto economico toscano oltre che della sua sostenibilità ambientale.

Il secondo è legato al ruolo svolto dal Sistema Informativo dell'Agenzia, nel quale è presente l'anagrafica di tutte le aziende agricole ed extra-agricole toscane che a qualunque titolo accedono ai finanziamenti, nella direzione di un continuo processo di semplificazione amministrativa e pertanto la sua centralità realizza una perfetta sinergia con gli obiettivi strategici regionali di cui sopra oltre all'obiettivo n. 8.

Infine il terzo Obiettivo coinvolge l'intera struttura e si caratterizza per un impatto trasversale su tutte le attività che incidono sui costi di funzionamento in linea con quanto richiede la Regione stessa agli enti dipendenti.

Al fine di misurare l'efficacia dell'azione amministrativa nei confronti dei bisogni espressi dagli *stakeholder* (o portatori di interessi) per ciascun obiettivo strategico sono stati individuati i

relativi **indicatori di outcome** rappresentativi dell'impatto finale dell'azione amministrativa dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli *stakeholder*.

Nella tabella seguente sono riportati, per ciascun obiettivo strategico, il set di indicatori di *outcome* individuati in termini di:

- significato dell'indicatore;
- modalità di calcolo;
- valore relativo al fenomeno oggetto di misurazione rilevato nel triennio precedente. Tale valore indica la base di riferimento per la verifica dell'andamento futuro;
- fonte;
- valore target per il triennio di riferimento;
- modalità di costruzione, ovvero metodologia utilizzata per la definizione dei valori target;

		INDICATORI DI OUTCOME					
Obiettivi strategici	Significato	Modalità di calcolo Numeratore/Denom inatore	Valori di riferimento		Valori target 2013/2015 o periodo di programmazione		Fonte
					Valore	Modalità di costruzione	
1. Correttezza e celerità dei pagamenti per le funzioni di Organismo Pagatore ed Organismo Intermedio	Misura la capacità d'erogazione fondi al mondo agricolo toscano	Entità annua fondi in milioni di euro	2009	€ 335.694.861,27	2013 € 300milioni (1) 2014 € 320milioni (1) 2015 € 360milioni (1)	Risorse assegnate da U.E. fondo FEASR e FEAGA	Banca dati ARTEA
			2010	€ 286.402.761,04			
			2011	€ 351.295.327,70			
	Misura la capacità di erogazione dei fondi FESR, FAS e PRSE in Toscana (pagamenti ARTEA)	Entità annua fondi in milioni di euro	2010	€ 51.458.933,00	2013 € 200milioni 2014 € 220milioni 2015 € 220milioni	analisi ad <i>hoc</i> su target disimpegno	Banca dati ARTEA
			2011	€ 129.753.304,00			
			2012	€ 171.168.817,00			
2. Semplificazione Amministrativa: informatizzazione dei procedimenti mediante l'Anagrafe regionale delle aziende	Misura il grado di procedimenti a totale gestione elettronica	percentuale procedimenti autorizzatori e di pagamento in agricoltura dematerializzati/Totali	2008	3%	50% al 2015	a seguito di analisi ad <i>hoc</i>	Banca dati ARTEA
			2009	10%			
			2010	22%			
			2011	33%			
			2012	37%			
	Misura il livello di continuità dei servizi nei confronti dell'utenza online	giorni con interruzione servizi erogati dal data center ARTEA/365	2009	2 giorni	quota contenuta entro 1,5% (5 giorni)	dato calcolato sulla base delle schedature dei guasti o manutenzione dei sistemi centrali	Registrazioni agli atti del Settore responsabile della sicurezza informatica
			2010	2 giorni			
			2011	3 giorni			
3.Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa	misura l'efficienza della spesa in rapporto ai servizi forniti	percentuale costo funzionamento per totale erogati	2008	2,13%	mantenimento del valore intorno a 1,3- 1,4	rapporto fra spese regionali per rfunzionamento e personale e totale erogato	Banca dati ARTEA
			2009	1,58%			
			2010	1,81%			
			2011	1,31%			
(1) valore stimato							

Le **principali modalità di costruzione del valore atteso** riportate nella tabella e maggiormente utilizzate sono sintetizzabili come segue:

- **su base di dati storici**, tramite l'analisi dell'andamento del fenomeno oggetto di misurazione in un arco temporale significativo e precedente all'anno di riferimento e alla proiezione di tale trend sulla realtà regionale;
- **sulla base di analisi ad hoc**, ovvero di ricerche personalizzate che, sviluppate attraverso analisi qualitative, quantitative o miste, su fenomeni direttamente o indirettamente collegati all'oggetto di indagine ne individua il trend futuro;
- **in base ad obiettivi di livello superiore** e quindi prevedendo la definizione del valore target in modo strettamente collegato e dipendente dal valore atteso attribuito ad obiettivi di strutture di livello superiore.



Gli **Obiettivi strategici** dell'Agenzia, nella logica dell'albero della performance, sono stati suddivisi in altri obiettivi che individuano gli ambiti di intervento della Direzione Generale, i quali forniscono una guida per i Settori nella definizione degli obiettivi di propria competenza.

Per ogni obiettivo della Direzione Generale, che discende da quelli strategici, sono stati individuati degli indicatori, con i relativi valori target per l'anno 2013 e l'indicazione del valore iniziale riferito all'anno precedente, e dei risultati attesi, al fine di misurare non solo l'efficacia delle azioni programmate nell'anno, ma verificare se gli obiettivi posti sono da considerarsi sfidanti rispetto al 2012. Sarà la misurazione di tali indicatori che esprimerà il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici.

L'obiettivo strategico principale è senza dubbio il primo **“Correttezza e celerità dei pagamenti per le funzioni di Organismo Pagatore ed Organismo Intermedio”** legato ad una precisa, accurata e rapida erogazione dei pagamenti, affinché non si perdano i fondi complessivamente destinati alla Regione. Il rispetto della tempistica gioca dunque un ruolo centrale per evitare il disimpegno automatico attraverso il meccanismo N+2 stabilito dalla Commissione Europea (per i fondi FEASR, FESR e FEP) e per il FEAGA di pagare almeno del 96% delle somme assegnate entro le scadenze previste del 30%. Strettamente connessa a questa attività annualmente vengono effettuati controlli e verifiche da parte della Società di Certificazione, della Corte dei Conti europea e della Commissione europea sulle procedure applicate in ARTEA, rendicontazioni e contabilizzazioni dei pagamenti ed è quindi necessario garantire un supporto costante alle suddette attività di controllo.

Il secondo obiettivo **“Semplificazione Amministrativa: informatizzazione dei procedimenti mediante l'Anagrafe regionale delle aziende”** riguarderà oltre ad un incremento dei procedimenti agricoli gestiti nel Sistema Informativo (compresi i controlli amministrativi ed in loco), l'attivazione delle prime azioni di miglioramento del Sistema Informativo alla luce delle novità che la nuova programmazione 2014-2020 porterà necessariamente con sé.

L'obiettivo **“Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa”**, trasversale su tutti i settori dell'Agenzia, ha come primo risultato quello legato al contenimento dei costi: ridurre di un ulteriore 10% i costi di funzionamento del 2012 riuscendo a garantire il mantenimento dei livelli di servizio a fronte dell'incremento delle competenze e di una riduzione delle risorse finanziarie. E' inevitabile dunque procedere verso quel processo di semplificazione amministrativa, mediante l'introduzione di nuove procedure informatiche che migliorino gli strumenti di comunicazione interna ed esterna (gestione di rilascio utenze, sito pubblico, archivi digitali) e di riordino delle procedure legate ai controlli sui CAA e gli Enti.

Nella tabella seguente è riportata la declinazione degli obiettivi e l'individuazione dei relativi indicatori.

Obiettivo strategico	Declinazione obiettivo	Risultato atteso	Indicatore numeratore/denominatore	Valore target 2013	Valore iniziale	Note
1. Correttezza e celerità dei pagamenti per le funzioni di Organismo Pagatore ed Organismo Intermedio	Mantenimento degli standard attuali di tempistica di erogazione dei fondi FEAGA (regime pagamento unico) entro il 96% dello stanziamento previsto	tempestività della spesa per evitare tagli al plafond assegnato	spesa effettiva al 30.06.2013/spesa totale prevista nell'esercizio finanziario	96%	96%	
	Mantenimento degli standard attuali di tempistica di erogazione delle OCM	pagamento del 90% del previsto al 15 ottobre 2013	spesa effettiva al 15.10.2013/spesa totale prevista nell'esercizio finanziario	92%	90%	
	Superamento del target di spesa del Piano di Sviluppo Rurale per evitare disimpegno fondo FEASR 2013 (n+2)	pagamenti complessivi per almeno il 100% del target previsto al 31/12/2013	importo complessivo pagamenti anno 2013	≥110.000	≥100.000	
	Raggiungimento obiettivo di spesa, target POR CREO per evitare disimpegno fondo FESR 2013	effettuazione controlli per evitare disimpegno FESR su spese pervenute entro il 1/10/2013	domande presentate entro il 1 ottobre/istruttorie definite	96%	94%	
	Raggiungimento target di spesa del Programma Operativo Nazionale sulla Pesca per evitare disimpegno del FEP	pagamenti complessivi per il 100% del target	importo spesa certificata/target 2013	100%	100%	obiettivo già a livello massimo
	Attività di controllo e pagamento dei contributi sui fondi PAR FAS	incremento livelli di spesa FAS rispetto al 2012	domande presentate entro il 1 ottobre 2013/istruttorie definite	95%	90%	
	Attuazione atti programmazione regionale di intervento in materia agricolo-forestale	per PRAF: pagamenti entro 30 gg da ricezione decreto liquidazione	numero decreti pagati nei 30 giorni/numero decreti ricevuti	94%	92%	
	Gestione residuale programmi regionali in materie extra-agricole	Gestione procedimenti sul totale delle richieste avanzate	istanze istruite/istanze presentate	95%	90%	
	Garantire una efficiente e tempestiva gestione dei procedimenti trasversali connessi ai pagamenti ai beneficiari	assicurare pagamenti corretti	procedimenti di pagamento gestiti	≥122.000	≥120.000	
			riconoscimento spesa rendicontata/spesa rendicontata	100%	100%	obiettivo già a livello massimo
2. Semplificazione Amministrativa: informatizzazione dei procedimenti mediante l'Anagrafe regionale delle aziende	Attivazione del Piano di miglioramento del sistema informativo: PSR interfaccia, migrazione e business intelligence	prime azioni di miglioramento del sistema	numero processi attivati	≥5		progetto attivato nel 2013
	Gestione informatizzata dei procedimenti non inerenti i pagamenti	tempi di risposta media inferiore a 3 gg	numero richieste espletate entro 3 gg/numero richieste totali	98%	97%	
	Miglioramento strumenti a disposizione per l'effettuazione dei controlli amministrativi (corretta tenuta fascicolo aziendale, integrazione banche dati con diversi soggetti istituzionali, aggiornamento basi GIS, etc.)	aggiornamento banche dati	numero aggiornamenti anno/totali da effettuare	90%	85%	
	Effettuazione ed elaborazione dei controlli in loco	almeno 2070 controlli	numero controlli effettuati	≥2070	≥2600	la diminuzione del numero di controlli previsti è da imputare ad una diversa regolamentazione della C.E. che, tenuto conto dei buoni risultati raggiunti dagli Organismi Pagatori italiani, ha diminuito i controlli obbligatori su alcune linee dal 5% all'1%
	Registrazione e tracciabilità dei controlli e delle verifiche effettuate - completamento statistiche	lavorazione esiti controlli	controlli registrati nei termini/controlli totali effettuati	70%	60%	
	Predisposizione periodica dei report di monitoraggio della spesa dei fondi gestiti sulla base dei criteri delle diverse A.d.G.	predisposizione ed invio report di monitoraggio nei termini	report monitoraggio inviati nei termini/report di monitoraggio totali	97%	95%	
	Manutenzione e gestione del patrimonio informativo e applicativo dell'Agenzia	analisi, sviluppo e messa in produzione di procedimenti a sistema	numero passaggi in produzione	≥250	≥200	
3. Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa	Contenimento dei costi di funzionamento in un quadro di aumento delle competenze e dei servizi erogati	diminuzione delle spese di funzionamento	costi funzionamento 2013/costi funzionamento 2012	90%	100%	
	Miglioramento e tempestivo aggiornamento strumenti di comunicazione e informazione (sito, nuovi strumenti informatici di relazioni con soggetti esterni, procedure rilascio utenze etc.)	miglioramento comunicazione interna ed esterna	numero interventi di aggiornamento	≥120	100	
	Tempestività degli atti di programmazione e di gestione finanziaria e quelli inerenti la gestione del personale	predisposizione atti nei termini	predisposizione atti nei termini/atti totali	100%	100%	obiettivo conseguito nel 2012 già a livello massimo
	Garantire una gestione efficiente e sicura della strumentazione e della connettività informatica secondo i requisiti di sicurezza informatica richiesti per l'organismo pagatore	corretta gestione utenze	Numero complessivo utenze gestite anno	≥5100	≥5000	
	Valorizzazione del sistema di controllo interno tramite la predisposizione di audit, verifiche e gestione dei relativi esiti e supporto agli organismi esterni di certificazione e di audit. Effettuazione controlli CAA ed Enti.	assicurare corretta applicazione della normativa ai fini del rispetto delle procedure e della corretta erogazione dei contributi	numero Audit svolti o supportati	≥10	≥8	
	Garantire una efficiente assistenza e supporto giuridico/amministrativo agli Organi dell'Agenzia e alle strutture interne	fornitura di pareri, relazioni e gestione corrispondenza	supporto fornito/supporto richiesto	100%	100%	obiettivo conseguito nel 2012 già a livello massimo

### ***3.3. Linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali***

La definizione degli obiettivi operativi ed individuali devono presentare quegli elementi qualificanti previsti dal Regolamento di attuazione della Legge Regionale n. 1/2009 all'art. 28 quater che al Capo III bis dispone in merito alla Valutazione del personale:

- essere **rilevanti e pertinenti** rispetto alla soddisfazione dei bisogni finali dei soggetti esterni destinatari dell'azione amministrativa, alla missione istituzionale, alle strategie dell'Agenzia;
- essere **specifici e misurabili**, consentendo la verifica dell'avvenuta realizzazione mediante uno o più indicatori sintetici di risultato;
- essere tali da **determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi**;
- essere **referibili ad un arco temporale determinato** (di norma pari ad un anno);
- essere **commisurati a eventuali valori di riferimento** derivanti da standard definiti e da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- essere **confrontabili nel tempo**;
- essere **correlati alla quantità e qualità delle risorse** a disposizione;
- essere **articolati in fasi di avanzamento** con una loro tempistica;
- prevedere un **responsabile di obiettivo**.

Gli stessi obiettivi devono essere definiti secondo la logica a cascata in base alla quale dagli obiettivi di livello superiore discendono quelli da assegnare alla struttura di livello inferiore. Un legame che permette di mappare completamente le attività effettuate da tutte le strutture, in modo tale da ricondurre tutta l'azione amministrativa al conseguimento degli obiettivi.

Inoltre gli obiettivi dovranno essere continuamente monitorati al fine di controllarne il livello di conseguimento e anche l'eventuale necessità di aggiornamento e/o modificazione degli stessi in corso di gestione, in relazione all'evolversi delle esigenze gestionali e organizzative dell'agenzia. In tal modo si scongiura il disallineamento tra sistema di pianificazione e monitoraggio della performance e i cambiamenti organizzativi.

### ***3.4. La valutazione del Direttore***

La valutazione del Direttore dell'Agenzia, come esplicitato nella delibera di Giunta Regionale n. 314/2012, avverrà a consuntivo annuale sulla base di una relazione esplicativa circa l'attività effettuata e finalizzata al conseguimento degli obiettivi fissati nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa.

Tale relazione dovrà essere inviata, entro il primo bimestre dell'esercizio successivo a quello di riferimento, oltre che alla Direzione regionale competente, all'Organismo Indipendente di Valutazione che, una volta effettuati i necessari riscontri ed eventualmente assunte le ulteriori informazioni integrative, provvederà a formulare una proposta di valutazione alla Giunta regionale (a norma della deliberazione G.R. n. 727/2011).

Spetterà alla Giunta Regionale, con propria deliberazione, effettuare la definitiva valutazione.