

Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) 2023/2025

Approvato con Delibera del CdA n..... del/.../2023

Sommario

| | |
|--|----|
| PRESENTAZIONE DEL PQPO | 3 |
| SVILUPPO TOSCANA: MISSIONE E QUADRO ORGANIZZATIVO | 3 |
| Il Modello organizzativo di Sviluppo Toscana S.p.A. | 4 |
| IL MODELLO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE | 6 |
| Il Modello di Valutazione | 6 |
| Linee guida per la definizione degli obiettivi operativi | 7 |
| Il ciclo di programmazione..... | 7 |
| GLI OBIETTIVI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2023 | 8 |
| Linee strategiche di attività | 8 |
| L'ALBERO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE AZIENDALE..... | 22 |
| Obiettivi assegnati | 22 |

PRESENTAZIONE DEL PQPO

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (d'ora innanzi "decreto") ha introdotto, a partire dal 2010, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo della performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa e individuale. Secondo la norma, ciascuna amministrazione è tenuta a definire un piano triennale "strategico", un piano annuale operativo e un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, integrati tra loro nel PQPO, da approvare entro il 31 gennaio di ogni anno.

A questo proposito, gli "Indirizzi per la gestione della società Sviluppo Toscana s.p.a." per l'anno 2023 approvati con DGR N 1279/22 al paragrafo 7) dell'Allegato A) "*Indirizzi per la predisposizione del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) e per la definizione degli obiettivi dell'amministratore unico ai sensi del comma 4, lettera b), dell'articolo 3bis della legge regionale n. 28/2008*", hanno previsto che **la società approvi annualmente un proprio PQPO in cui vengono definiti gli obiettivi, gli indicatori ed i valori attesi (target)** su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi e sono esplicitati gli obiettivi individuali dell'Amministratore Unico. Il Piano rappresenta, inoltre, il documento cardine per la definizione degli obiettivi e per la conseguente misurazione e valutazione della qualità della prestazione di tutto il personale della società.

Il PQPO si proietta su un orizzonte temporale triennale, viene predisposto dall'Amministratore.

Nel Piano, in coerenza con le funzioni stabilite dalla Legge istitutiva di Sviluppo Toscana, e tenendo conto delle linee di indirizzo regionali, sono illustrati l'insieme degli obiettivi e dei risultati che Sviluppo Toscana vuole perseguire nell'anno 2023. Al suo interno troviamo, infatti, gli obiettivi strategici della Società (triennali) e le conseguenti specificazioni (declinazione) degli stessi (annuali), gli indicatori e i valori attesi (target), ai fini della misurazione e valutazione dei risultati organizzativi della Società e della Performance dell'Amministratore Unico (che svolge le funzioni di Direttore).

Coerentemente con il Piano e con l'organizzazione societaria, vengono poi sviluppati i Piani di lavoro delle Aree Operative e delle Unità Operative, gli obiettivi individuali dei responsabili di primo livello e, attraverso un processo a cascata, quelli dei singoli uffici: un sistema logico che consente il collegamento tra la qualità della prestazione individuale e la qualità della prestazione organizzativa della Società.

Il presente Piano è suddiviso in 4 sezioni nelle quali vengono definite:

1. *mission* e quadro organizzativo aziendale;
2. presentazione del modello di valutazione della performance
3. obiettivi oggetto di valutazione della performance aziendale ed i processi del ciclo di performance
4. albero degli indicatori da utilizzare nella misurazione e valutazione della performance aziendale

SVILUPPO TOSCANA: MISSIONE E QUADRO ORGANIZZATIVO

Fino al maggio 2008, Sviluppo Toscana S.p.A. era controllata da Invitalia (Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A.); oggi è una società per azioni operante sotto il controllo diretto della Regione Toscana, che ne ha acquisito la piena proprietà a seguito dell'approvazione della Legge Regionale istitutiva n. 28 del 21 maggio 2008.

Specializzata nella progettazione e attuazione di programmi di sviluppo territoriale e nella gestione e controllo di fondi e finanziamenti pubblici, Sviluppo Toscana conserva molte delle competenze maturate attraverso anni di operatività diretta sul territorio toscano, prima in qualità di BIC Toscana S.p.A. - appartenente alla rete nazionale collegata a SPI (Promozione e sviluppo industriale, s.p.a. del gruppo IRI) - e poi, successivamente ad una trasformazione societaria, in qualità di Sviluppo Italia Toscana s.c.p.a. ("*braccio operativo*" toscano della Società Sviluppo Italia - ora Invitalia).

La Società ha un capitale sociale di oltre 15 milioni di euro.

L'organico di Sviluppo Toscana è di 90 dipendenti, di cui 84 a tempo indeterminato e 6 a tempo determinato, tutti con elevate competenze in materia di finanziamenti pubblici a imprese ed Enti pubblici; cinque sedi dislocate sul territorio toscano (sede legale ed operativa di Firenze; sede operativa di Massa; sede operativa di Livorno; sede operativa di Venturina Terme; sede operativa di Prato alla quale non è assegnato personale) di cui due "*centri servizi*" dotati di spazi destinati all'insediamento di nuove imprese (cd. "*incubatori di impresa*").

Raccogliendo le direttive e gli indirizzi impartiti dalla Regione Toscana, la Società ha:

- **focalizzato gli sforzi nell'obiettivo di strutturarsi in modo adeguato a garantire l'avvio e la piena operatività di nuovi servizi (in particolare il ruolo di OI);**
- **razionalizzato ed efficientato la macchina operativa in coerenza con l'evoluzione del suo business.**

I risultati di dette azioni saranno più dettagliatamente illustrati nei paragrafi seguenti.

Il Modello organizzativo di Sviluppo Toscana S.p.A.

L'organizzazione interna di Sviluppo Toscana S.p.A., a seguito della modifica della *governance* societaria introdotta dalla Legge R.T. 07 gennaio 2023, n. 1, prevede tra gli Organi sociali un Consiglio di amministrazione, nominato dall'assemblea, è composto da cinque membri, di cui uno con funzione di Presidente, cui sono assegnati i poteri conferiti dallo Statuto della società.

Sviluppo Toscana S.p.A. opera come Organismo Intermedio del Programma operativo regionale FESR 2014-2020 (e in prospettiva del PR FESR 2021-2027), sulla base di una specifica delega delle funzioni di Responsabile di Gestione e Responsabile di Controllo e Pagamento operata da parte dei Responsabili di Azione del Programma mediante la sottoscrizione di apposite convenzioni operative redatte secondo lo schema generale approvato dalla Giunta R.T. con Deliberazione n. 377/2016 e ss.mm.ii.. In tale veste, l'organizzazione delle funzioni interne è basata sul principio della separazione delle funzioni prevista dal Si.Ge.Co. del Programma Operativo adottato dalla Giunta regionale con propria specifica decisione; i compiti/poteri attribuiti a ciascuna delle funzioni aziendali coinvolte in tali attività, tengono espressamente conto di quanto previsto nello stesso Si.Ge.Co. e nello schema di convenzione quadro - Regione Toscana / Sviluppo Toscana - pro tempore vigente di cui all'art. 3-bis, comma 3, della L.R.T. n. 28/2008, qui integralmente richiamati.

Il suddetto principio di separazione delle funzioni di gestione (istruttoria di ammissibilità iniziale ed in itinere) e di controllo/pagamento viene mantenuto, in quanto applicabile, anche alle attività affidate a Sviluppo Toscana nell'ambito di altri piani e programmi (statali, regionali) diversi dal POR FESR. Le attività non afferenti al POR FESR sono disciplinate esclusivamente dalla sopracitata convenzione quadro pro-tempore vigente di cui all'art. 3-bis, comma 3, della L.R.T. n. 28/2008.

La struttura organizzativa aziendale, si articola in:

- a) **Vertice aziendale**, i cui ruoli, funzioni e responsabilità sono definiti dalla Legge Regionale, dallo Statuto societario e dalle delibere del CdA. Al vertice spetta la definizione delle strategie per il raggiungimento degli obiettivi definiti dall'azionista Regione Toscana, garantendo efficacia della gestione ed efficacia delle azioni poste in essere in attuazione degli indirizzi e dei piani approvati nelle sedi competenti. Tutta l'azienda concorre, in ragione delle singole responsabilità attribuite, al raggiungimento degli obiettivi aziendali. Nel seguito del presente documento si considerano le attribuzioni funzionali di rilievo organizzativo, ovvero quelle attinenti alla specifica interazione della Presidenza e della Direzione generale con il funzionamento dell'apparato aziendale.

Al **Presidente del CdA** sono attribuite le seguenti funzioni:

- di indirizzo strategico e garanzia, assolta a favore dell'azionista e degli stakeholders (socio, dipendenti dell'azienda, fornitori, beneficiari potenziali o reali di servizi o programmi di aiuto, amministrazioni locali, liberi professionisti);
- di referente delle Funzioni di controllo aziendale, senza deleghe e impatto sui processi operativi;
- di RUP per i procedimenti e i contratti attivati nell'esecuzione delle suddette deleghe operative;
- di datore di lavoro (DDL) ai fini della normativa in materia di sicurezza sul lavoro (D.Lgs. n. 81/2008)

La **Direzione generale**:

- partecipa alla definizione degli indirizzi strategici con il Presidente;
- agisce all'interno dell'organizzazione aziendale con il ruolo di 'capo azienda', delegato secondo Statuto e disposizioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione per tutto quanto riguarda il

funzionamento della “macchina organizzativa”;

- agisce come figura apicale di riferimento per tutte le Aree Operative, impartendo le proprie direttive entro il sistema di deleghe vigente tempo per tempo;
- agisce come Titolare e/o Responsabile del trattamento dei dati personali ai sensi della normativa vigente in materia di “privacy”, supportato a tal fine dal DPO (Data Protection Officer e dall’Ufficio Preposto..

b) **Funzioni di controllo** che operano -in maniera indipendente, in virtù delle prerogative previste dalla Legge, al fine di dare concretezza e continuità ai controlli formali sulle procedure di gestione dell’azienda.

In particolare, operano in riferimento alla Presidenza:

- l’Organismo di Vigilanza, istituito in conformità all’art.6 comma 1, lett. b) del D.Lgs. n.231/2001, dotato di poteri autonomi e iniziativa di controllo, con il compito di monitorare e vigilare sul funzionamento, l’aggiornamento e l’osservanza del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo;
- il Responsabile della Prevenzione della corruzione della Trasparenza e dell’Antiriciclaggio, funzione istituita ai sensi della legge n.190/2012 art.1, comma 7 e dell’art. 10 del d.lgs. n.231/2007, in materia di antiriciclaggio, dotato di poteri autonomi e iniziativa di controllo, con il compito di proporre e verificare l’efficace attuazione del “Piano triennale per la prevenzione della corruzione”, nonché controllare il rispetto degli adempimenti in materia di trasparenza e di antiriciclaggio;

c) **Staff di Presidenza e Direzione generale** che opera a supporto del Vertice aziendale svolgendo attività di segreteria e assistenza, con specifico riferimento ai rapporti con il Consiglio di Amministrazioni e gli Organismi di controllo;

d) **Le Aree Corporate (AC) e le Unità Organizzative Corporate (UOC)** cui è affidata l’efficacia delle azioni intraprese in attuazione delle linee strategiche definite dal Vertice aziendale, sulla base di una diretta committenza regionale.

e) **Le Aree Operative (AO) e le Unità Organizzative (UO).**

Le “**Aree Operative e le Aree Corporate**” sono poste sotto il controllo diretto della Direzione Generale, che ne sovrintende e gestisce le attività con l’affiancamento e il supporto di un Direttore di Corporate. Le “**Unità Organizzative e le Unità Organizzative Corporate, nonché le rispettive sotto Unità** - rappresentano l’unità organizzativa elementare di gestione delle specifiche Aree Operative e Aree Corporate cui è affidata una specifica funzione esecutiva. Ciascuna Unità Organizzativa (U.O. – U.O.C.) è gestita da un **Responsabile**.

Le **Aree Corporate - AC** sono 3:

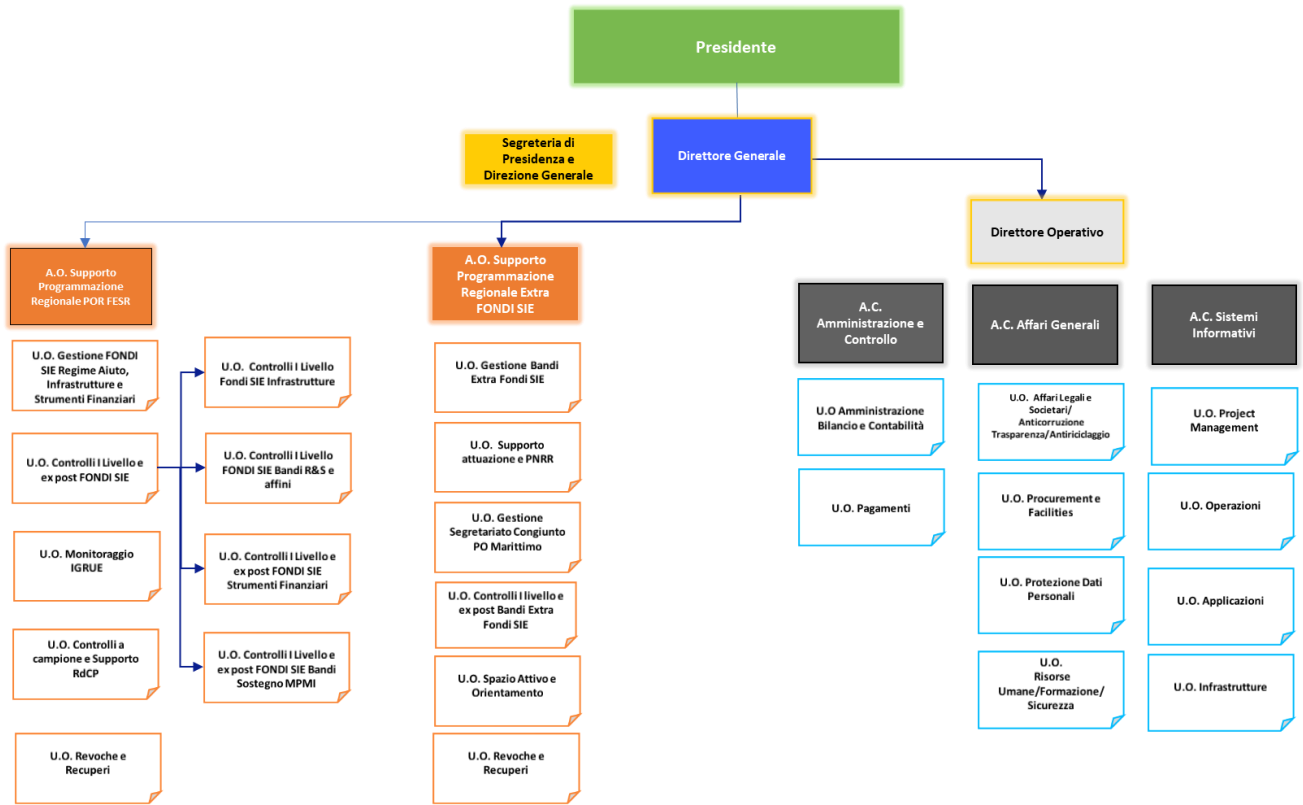
1. AREA CORPORATE AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO;
2. AREA CORPORATE AFFARI GENERALI;
3. AREA CORPORATE SISTEMI INFORMATIVI.

Le **Aree Operative - AO** sono 2:

1. **AREA OPERATIVA SUPPORTO PROGRAMMAZIONE REGIONALE FONDI SIE;**
2. **AREA OPERATIVA SUPPORTO PROGRAMMAZIONE REGIONALE EXTRA FONDI SIE;**

L’organigramma adottato da Sviluppo Toscana S.p.A. è il seguente:

ORGANIGRAMMA



Il funzionigramma aziendale: competenze e responsabilità nella struttura aziendale

Nel seguito si descrivono brevemente, con riferimento all'organigramma di Sviluppo Toscana S.p.A. riportato in precedenza, le funzioni svolte da parte di ciascun Ufficio interessato nell'attuazione dell'oggetto sociale, ovvero il FUNZIONIGRAMMA AZIENDALE, evidenziando le relative competenze e responsabilità.

Il disegno organizzativo predisposto assegna i seguenti compiti, competenze e responsabilità all'interno della struttura aziendale:

Presidente

Al Presidente spettano compiti istituzionali e di rappresentanza legale, oltre alle azioni di rilievo organizzativo conferite, con apposita delega, dal Consiglio di Amministrazione.

In particolare, il Presidente:

- propone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione gli indirizzi strategici della Società;
- propone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione i piani pluriennali e a medio termine, elaborati dal Direttore generale;
- propone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione il budget annuale e pluriennale predisposto dal Direttore generale, in accordo con gli indirizzi strategici e i piani pluriennali;
- verifica la rispondenza tra le azioni intraprese dall'Azienda e le linee strategiche indicate dall'Amministrazione regionale, con particolare riferimento all'attuazione del programma di governo regionale, anche al fine di riferire periodicamente al socio Regione Toscana sul generale andamento della gestione societaria;
- cura i rapporti con gli organi e organismi di controllo: Collegio sindacale, Organismo di Vigilanza, Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza;
- tiene i rapporti istituzionali nei confronti della Regione Toscana e di enti, associazioni, organismi nazionali ed internazionali, nonché con gli organi di rappresentanza di categorie economiche e professionali;
- attua sul piano operativo - avvalendosi degli Uffici aziendali competenti - le linee strategiche per le quali ha ricevuto specifiche deleghe operative da parte del Consiglio d'Amministrazione;
- è responsabile di tutti gli adempimenti relativi alla sicurezza, ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008 ed al controllo e manutenzione degli impianti delle diverse sedi societarie;
- assume la qualifica di RUP per i procedimenti di acquisizione di beni e servizi e i conseguenti contratti stipulati per attuare le suddette deleghe operative.

Direttore generale

Al Direttore generale spettano le responsabilità connesse alla gestione operativa dell'azienda.

Sulla base delle apposite deleghe conferite dal Consiglio d'Amministrazione, il Direttore generale si avvale dell'intera struttura aziendale per attuare le linee strategiche definite dal Consiglio, impartendo ai collaboratori le necessarie direttive operative.

In particolare, il Direttore generale:

- redige i Piani annuali e triennali di attività della Società, da sottoporre all'approvazione del Presidente e del Consiglio d'Amministrazione;
- gestisce, nei limiti fissati dalle deleghe attribuite dal Consiglio d'Amministrazione, tutte le risorse professionali, tecniche e finanziarie della Società;
- assume la responsabilità organizzativa e formale per l'efficienza complessiva della struttura aziendale e per l'efficacia delle azioni poste in essere, in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Presidente e dal Consiglio d'Amministrazione;
- assegna annualmente gli obiettivi gestionali agli apicali aziendali, ne valuta le performances ai fini del sistema premiale aziendale, proponendole per la definizione al Consiglio d'Amministrazione.;

- verifica il ritorno per l'impresa legato al rapporto con gli stakeholder;
- aggiorna tutte le figure al vertice dell'azienda sul suo operato;
- coordina il processo di pianificazione aziendale, in termini di strategia triennale e pianificazione annuale;
- assicura la gestione delle pubbliche relazioni e la promozione dell'immagine dell'azienda.

In posizione di *affiancamento e supporto* al Direttore Generale, opera la figura del **Direttore Operativo** che, nei limiti e secondo le procure e deleghe ricevute, contribuisce ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi della Società,

Oltre a coordinare e gestire le **Aree Corporate** - “AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO”; “AFFARI GENERALI”; “SISTEMI INFORMATIVI”:

- coordina le operazioni quotidiane dell'azienda ed è responsabile per i rapporti con la Regione Toscana in forza della Convenzione Quadro con la stessa stipulata;
- espletare il ruolo di Organismo Intermedio (partecipazione alle sedute del Comitato di Sorveglianza e altri adempimenti connessi) nell'ambito dei Programmi Operativi Regionali;
- affianca il Direttore Generale e lo sostituisce quando necessario;
- analizza e ottimizza le risorse in modo da ottenere i massimi risultati con il minore investimento;
- monitora l'organizzazione aziendale interna e ne valuta i miglioramenti;
- coordina e supervisiona i cambiamenti organizzativi strutturali dell'organizzazione;
- coordina specifici gruppi di lavoro aziendali, ritenuti di interesse strategico per lo sviluppo del business;
- coordina i Responsabili delle Unità Organizzative Corporate;
- approva le autorizzazioni preventive degli acquisti e la loro validazione consuntiva;
- approva il conferimento di incarichi di consulenze e incarichi ad esperti esterni;
- esercita il controllo dell'andamento delle attività aziendali previste dal programma annuale, monitorando tempi e risultati, assegnando nuovi compiti/progetti non previsti dalla programmazione annuale al fine di garantire fluidità dei processi ed efficacia dei risultati.

In posizione di staff rispetto al Direttore operativo, opera per i seguenti ambiti una **figura di supporto tecnico**:

- per la definizione ed aggiornamento dei processi aziendali in termini di applicativi utilizzati, individuando le opportunità di integrazione, miglioramento o innovazione delle applicazioni esistenti, nonché l'efficacia e l'utilizzo delle procedure informatiche, ivi incluso la ricerca e la definizione delle attività di implementazione e aggiornamento dei software aziendali;
- per la definizione dei rapporti tra la società ed i Responsabili committenti regionali verificando con loro eventuali criticità, proponendo soluzioni relative alle varie commesse di lavoro assegnate e/o da assegnare alla società;
- per l'elaborazione di reportistica ed analisi dei dati;
- per l'elaborazione di procedure organizzative inerenti alla gestione dei processi aziendali afferenti alle attività dei fondi SIE ed extra SIE.

In posizione di staff rispetto alla Presidenza e alla Direzione Generale, opera la **“segreteria di presidenza e di direzione generale”** che:

- garantisce la corretta gestione dei contatti telefonici, epistolari o diretti con le persone e le istituzioni che interagiscono con il Vertice aziendale;
- supporta la Presidenza e la Direzione generale per quanto concerne la gestione documentale del rapporto con gli Organi sociali (Consiglieri, Sindaci) e con gli Organismi di controllo e vigilanza (Collegio dei Sindaci, Organismo di Vigilanza, Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza);

- assolve - di concerto con il Servizio “Affari legali e societari”- agli adempimenti formali di Legge in materia societaria;
- organizza ed esegue le attività di protocollo per la documentazione di diretta pertinenza del Vertice aziendale secondo le regole fissate dalla Società;
- assicura la corretta archiviazione dei documenti in entrata e in uscita dalla sede societaria e di diretta pertinenza del Vertice aziendale secondo le regole fissate dalla Società cura la loro eventuale, successiva distribuzione e reperibilità nel sistema aziendale.

Nell'ambito della singola Unità Organizzativa/Corporate opera il **Responsabile di U.O./Corporate** che, a titolo esemplificativo e non esaustivo, provvede a:

- organizzare efficientemente ed efficacemente le risorse umane assegnate in uffici in relazione alle commesse assegnate;
- svolgere periodicamente il processo di controllo, riportando al Direttore Generale lo stato di avanzamento lavori e le stime di conclusione, anticipando eventuali esigenze di interventi particolari.

Il Responsabile di U.O. nell'ambito delle sole Aree Operative, provvede, inoltre, a:

- elaborare la pianificazione e la programmazione di dettaglio delle commesse assegnate;
- elaborare i documenti di rendicontazione.

Nello specifico detta figura, nell'ambito dell'Unità Organizzativa di competenza, ha la responsabilità di:

- assicurare il funzionamento della singola Unità attraverso il presidio dei compiti assegnati;
- gestire le risorse umane assegnate (es. redazione ed approvazione piani ferie; assegnazione compiti/progetti specifici; percorsi formativi);
- coordinare le attività organizzative, gestionali, amministrative affidate;
- definire, di concerto con la AO Affari Generali/Risorse Umane/Formazione/Sicurezza, i piani formativi, l'aggiornamento e la riqualificazione del personale, ponendo attenzione alla crescita professionale ed all'impiego delle risorse;
- redigere il programma operativo dei Progetti/Commesse assegnate in coerenza con gli obiettivi degli stessi e la disponibilità di risorse professionali e tecniche impiegate per la loro realizzazione, attraverso la determinazione e la calendarizzazione delle attività;
- redigere il *budget* esecutivo del Progetto, da sottoporre all'approvazione della Direzione Generale;
- definire i processi operativi per lo svolgimento delle attività assegnate;
- sviluppare e sostenere nel tempo rapporti con l'amministrazione regionale referente per i progetti, sia al fine di creare nuove opportunità di collaborazione sia al fine di proiettare una positiva immagine aziendale;
- condurre riunioni periodiche per verificare l'allineamento con le previsioni fatte in merito all'avanzamento delle commesse, dei progetti e delle attività;
- redigere relazioni di chiusura commessa, al fine di capitalizzare e diffondere i risultati, soluzioni e quant'altro necessario per incrementare efficacia ed efficienza in esperienze successive;
- firmare la corrispondenza ordinaria nei confronti dell'esterno non impegnativa per la società.

Nell'esercizio delle proprie funzioni, il Responsabile di U.O., si avvale del supporto della figura di **Responsabile di Attività (RA)**, ove presente.

IL MODELLO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Modello di Valutazione

La misurazione e valutazione della performance a livello aziendale è finalizzata ad indicare ed illustrare il grado di raggiungimento degli obiettivi finali (risultati) posti dopo un determinato periodo di tempo.

La definizione dei risultati attesi rappresenta il punto nodale che traduce e qualifica gli obiettivi posti (strategici ed operativi, azioni) in attività da svolgere (output) e valore da produrre (outcome). I risultati attesi rappresentano gli impegni target che si pongono tenendo conto del contesto nel quale si opera, i volumi e complessità delle attività da realizzare, l'organizzazione che si dispone (struttura, processi, risorse e mezzi) e definisce quali output ed *outcome* si vogliono (possono) raggiungere. La costruzione del modello di performance definisce criteri e modalità per misurare i risultati da raggiungere.

Sviluppo Toscana ha elaborato un proprio modello per misurare e valutare la propria performance aziendale. Modello che viene di seguito illustrato e che verrà utilizzato per misurare i risultati raggiunti annualmente. Il modello elaborato si articola su tre macro-ambiti di lavoro:

- A. il primo, corrisponde alla costruzione del Quadro di riferimento di valutazione; in questo macro-ambito si costruisce la “cornice” (ovvero gli obiettivi posti dalla Regione) e l'oggetto di valutazione (cosa andare a valutare);
- B. il secondo, corrisponde alla costruzione dell'Albero di valutazione della performance; in questo macro-ambito si disegna l'impianto tecnico di valutazione (gli indicatori) e i risultati attesi (target);
- C. il terzo, corrisponde alla Misurazione della performance; in questo macro-ambito si procede ad organizzare la rilevazione dei dati, la loro elaborazione ed analisi fino alla presentazione del report che illustra i risultati avuti.

- A) Il Quadro di riferimento di valutazione della performance prende come riferimento 6 elementi cardine:
- la missione della Società, ovvero il fine ultimo che si intende perseguire – L.R.19/2018;
 - le aree strategiche, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui la Società opera identificate nell'ambito delle strategie delineate dalla Regione Toscana (socio unico);
 - gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascuna area strategica la Società si propone di perseguire;
 - le azioni strategiche, ovvero i macro-ambiti in cui si inseriscono i programmi per perseguire gli obiettivi strategici;
 - gli obiettivi operativi, ovvero gli obiettivi annuali che la Società si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici;
 - i piani operativi, ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio.

La Missione aziendale, gli obiettivi strategici e le azioni strategiche costituiscono la cornice di riferimento vera e propria che porta a definire e declinare gli obiettivi operativi ed i piani operativi che a loro volta rappresentano la base di input per avviare la costruzione dell'Albero di misurazione della performance aziendale.

B) L'Albero di valutazione della performance costituisce l'impianto tecnico che traduce gli obiettivi operativi ed i piani operativi in un sistema di indicatori di valutazione ed indica gli obiettivi target da raggiungere.

La costruzione dell'Albero di Valutazione, così come viene configurata all'interno dell'impianto elaborato, introduce alcuni elementi di qualificazione nel modello di valutazione tra i quali si richiamano quelli di:

- riportare **gli indicatori all'interno di un “albero” di misurazione** e dare per ognuno di questi indicatori dei “**pesi**” per misurare la loro importanza relativa; dare dei “pesi” di importanza relativa mira a indicare e qualificare ulteriormente cosa è più rilevante all'interno della

misurazione della performance; nell'impianto costruito, la somma di tutti i "pesi" da attribuire agli indicatori deve raggiungere il punteggio totale di 100/100 in modo da poter disporre di una scala unica di misurazione in percentuale;

- introdurre per tutti gli indicatori una scala di misurazione standard per evidenziare in modo chiaro e confrontabile il livello di risultato raggiunto; la scala di misurazione utilizzata prevede 5 livelli di possibili risultati raggiungibili (Attività non realizzata/nessun risultato; Attività realizzata parzialmente e risultato raggiunto inferiore al 50%; Attività realizzata parzialmente e risultato raggiunto oltre al 50%; Attività realizzata e risultato raggiunto completamente rispetto a quanto atteso (target); Attività realizzata e risultato raggiunto oltre quanto atteso);
- introdurre e disporre un sistema di "rating" di misurazione che può rendere immediatamente confrontabili le performance tra anni diversi e analizzare e valutare il modello stesso di valutazione.

C) La Misurazione della performance rappresenta l'insieme delle attività operative di monitoraggio e valutazione dei risultati raggiunti. In questo ambito si organizzano le attività di:

- rilevazione e raccolta dei dati necessari per misurare gli indicatori; le attività prevedono un piano di lavoro per la raccolta dei dati all'interno della struttura e con il supporto del sistema informativo aziendale a garantire l'affidabilità delle fonti e la responsabilità sulla qualità dei dati;
- inserimento ed elaborazione dei dati;
- analisi dei risultati avuti e l'elaborazione del report di valutazione della performance.

Linee guida per la definizione degli obiettivi operativi

La definizione degli obiettivi operativi deve presentare i seguenti elementi qualificanti:

- essere rilevanti e pertinenti rispetto alla soddisfazione dei bisogni finali dei soggetti esterni destinatari dell'azione amministrativa, alla missione istituzionale, alle strategie della Società;
- 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 riferibili ad un arco temporale determinato (di norma pari ad un anno);
- 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 saranno definiti, per la maggior parte, 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 la parte più significativa e sfidante dell'azione amministrativa al conseguimento degli obiettivi della Direzione. A questo saranno aggiunti per ogni struttura gli obiettivi non indicati nel presente Piano e riferiti prevalentemente ad attività di carattere ordinario, comunque rilevante.

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 della Società. In tal modo si scongiura il disallineamento tra sistema di pianificazione e monitoraggio della performance e i cambiamenti organizzativi.

Il ciclo di programmazione

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 5 fasi:

A) Il Quadro di riferimento di valutazione della performance

- **Fase di pianificazione strategica con definizione degli obiettivi** che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e nella quale viene identificata la performance della Società;
- **Fase di programmazione e controllo** riguarda le attività che la Società pone in essere per definire il collegamento tra risorse e risultati in relazione a ciascun obiettivo. Si tratta di una traduzione operativa della performance della Società in termini di obiettivi ed indicatori utili al controllo ed al conseguimento degli stessi;

B) L'Albero di valutazione della performance

- **Fase di misurazione e valutazione della performance organizzativa**, costituita da attività che la Società 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;
- **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;

C) La Misurazione della performance

- **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 della Società e degli obiettivi individuali e, dall'altro, la misurazione e la rendicontazione dei risultati, nell'ottica di una stretta correlazione tra obiettivi

Gli attori coinvolti nel ciclo della performance sono:

- la struttura regionale competente che riceve il monitoraggio circa lo stato di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano da parte dell'Amministratore Unico con cadenza almeno semestrale e che garantisce la correttezza dei processi, propone annualmente la valutazione del Direttore e valida la Relazione sulla Qualità della Prestazione Organizzativa;
- l'Amministratore Unico che valuta i Responsabili di Area, i Responsabili di Attività di diretto riferimento, ed il personale assegnato;
- i Responsabili di Area che valutano i Responsabili di Attività di diretto riferimento ed il personale loro assegnato.

GLI OBIETTIVI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2023

Linee strategiche di attività

Le attività strategiche di Sviluppo Toscana, coerentemente con quanto stabilito dalla legge regionale istitutiva e dallo Statuto societario, dal Piano Industriale approvato con DGR n.1212 del 24-10-2022, scaturiscono dalle indicazioni contenute negli strumenti di programmazione comunitaria, nazionale e regionale, in particolare in materia di gestione di fondi comunitari nel settore extra-agricolo.

Nei primi mesi del 2023 si prevede l'avvio degli strumenti agevolativi e dei principali strumenti finanziari che la Regione Toscana prevede di attuare nell'ambito del ciclo di Programmazione 2021-2027, ricompresi nel Programma Regionale 2021/2027.

Le attività strategiche della Società per il periodo 2023-2025 su cui è incentrato il Piano della Attività, aggregate per macro linee, possono essere divise in 5 ambiti principali:

- Istruttoria delle domande di finanziamento a valere sui diversi bandi regionali attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche;
- Gestione degli strumenti di Ingegneria Finanziaria;
- Controllo di primo livello per quasi tutte le linee di finanziamento previste dal POR FESR 2014-2020, PR 2021-2027, dal PO ITA-FR MARITTIMO e da altri strumenti di programmazione regionale;
- Organismo Erogatore e Organismo intermedio di programmi comunitari nazionali e regionali in materie, extra agricole;
- Informatizzazione e manutenzione evolutiva dei sistemi informativi in uso per la gestione di tutti i procedimenti e le istanze di finanziamento (per la presentazione di istanze, l'effettuazione di istruttorie, l'effettuazione di pagamenti, il monitoraggio dei dati).

L'attività di gestione delle agevolazioni, svolta da Sviluppo Toscana con ruoli di Assistenza Tecnica e/o di Organismo Intermedio, a valere su fondi strutturali europei, su fondi regionali e su fondi nazionali nel triennio 2023-2025, riguarderà le seguenti linee di evoluzione;

- la gestione, nel ruolo di Organismo Intermedio, delle attività di competenza relative alla chiusura del ciclo di programmazione del POR FESR 2014/2020 e di avvio del nuovo ciclo di programmazione PR FESR 2021/2027;
- la gestione, residuale, degli strumenti di natura emergenziale messi in atto dalla Regione Toscana per "mitigare" gli effetti economici e sociali causati dalla pandemia, intervenendo con misure specifiche per il rilancio economico;
- la prosecuzione del ruolo di gestione del «segretariato tecnico» del PO Marittimo Italia/Francia, in particolare nella fase di chiusura del Programma 2014/2020;
- la gestione di specifici Bandi finanziati con risorse regionali, sia rivolti a soggetti pubblici, a sostegno di investimenti pubblici, sia rivolti ad imprese;
- la gestione di specifici interventi finanziati con risorse statali: (EX FAS; Fondi Calamità Naturali);
- attività di supporto alla Regione e agli EE.LL per la realizzazione di progetti di valorizzazione e sviluppo del territorio;
- la gestione degli strumenti di ingegneria finanziaria che consisterà nella gestione finanziaria dei rientri per i finanziamenti concessi, attività, questa, gestita da Fidi Toscana S.p.A. fino al mese di marzo 2023 e che riguarderà, in particolare, le seguenti Azioni/Sub Azioni del POR FESR 2014/2020:
- SUB AZIONE 1.4.1 a) "Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative";
- SUB AZIONE 3.1.1.a1) "Aiuti per investimenti produttivi per progetti strategici (territoriali, settoriali, di filiera)";
- SUB AZIONE 3.1.1.a2) "Aiuti per investimenti produttivi in forma di micro credito";
- AZIONE 3.5.1. "Aiuti alla creazione di imprese (MPMI manifatturiero, commercio, turismo, cultura,

terziario)” del POR FESR 2014- 2020 della Regione Toscana. Sviluppo Toscana S.p.A. garantisce l’esercizio delle funzioni e lo svolgimento delle attività nel rispetto della normativa comunitaria, nazionale e regionale, nonché del POR FESR 2014-2020, del Documento di Attuazione Regionale (DAR) e degli indirizzi e orientamenti forniti dall’Autorità di Gestione.

- la gestione della programmazione 2021-2027 con il ruolo di Organismo Intermedio, nonché il supporto all’attuazione di eventuali e ulteriori strumenti connessi con interventi del Recovery Fund EU mediante un coinvolgimento operativo di Sviluppo Toscana nello svolgimento delle attività richieste nel processo attuativo del PNRR, in particolare per gli interventi che vedono la Regione Toscana “soggetto attuatore”;
- l’incremento delle attività collegate ad alcune fasi del procedimento di concessione di contributi alle imprese che riguardano in particolare:
 - a. il procedimento di avvio di revoca di contributi e di gestione del pre-contenzioso;
 - b. l’intensificazione delle attività di “controlli a pena di decadenza successivi alla pubblicazione della graduatoria”, a seguito dell’adeguamento di quasi tutti i bandi regionali gestiti da Sviluppo Toscana ai principi di semplificazione che di fatto richiedono non la presentazione di documentazione da parte dei richiedenti il contributo ma il rilascio di dichiarazioni sostitutive e autocertificazioni sul possesso di determinati requisiti obbligatori previsti dagli stessi bandi e quindi l’intensificarsi dei “fattori di rischio”;
 - c. l’aumento delle c.d. “procedure negoziali” e “valutative” dei progetti oggetto di richiesta di contributi;
 - d. Grazie all’esperienza maturata in diversi ambiti rilevanti per l’economia regionale ed in forza delle modifiche statutarie apportate all’oggetto societario, Sviluppo Toscana nel prossimo triennio sarà chiamata a mettere in atto specifiche azioni e progetti innovativi, tesi a rafforzare la competitività del tessuto economico regionale, incrementando le attività di assistenza tecnica su progetti specifici a favore della Regione Toscana:
- supporto e assistenza tecnica specialistica, al progetto denominato SPORTELLO IMPRESE “UNLOCK” per:
 - l’organizzazione di iniziative ed eventi informativi e di promozione di specifiche progettualità a regia o supportate dalla Regione sia su base territoriale che tecnologica o di filiera / settoriale;
 - l’elaborazione di dati a supporto dei processi decisionali;
 - l’attivazione del servizio di *assessment* tecnologico per le imprese che ne faranno richiesta;
 - l’assistenza informativa alle imprese nell’accesso alle opportunità di ricerca per l’innovazione tecnologica e di finanziamento nello spirito della LR 71/2017, con particolare riferimento al necessario coordinamento con le associazioni di categoria;
- promozione, gestione e organizzazione dello spazio attivo “PAIR” di Prato;
- promozione e gestione, in collaborazione con la Fondazione Bordoni, del Centro di Competenze 5G, insediato nei locali di proprietà “PAIR” di Prato, quale ulteriore progettualità a supporto dei processi di innovazione delle imprese toscane.

Attività che hanno diverse ricadute ed impatti sia sui risultati prodotti che nell’organizzazione di Sviluppo Toscana. Nella tabella seguente viene riportata una matrice che incrocia le attività strategiche definite ed il loro principali ambiti di ricaduta ed impatto che hanno per Sviluppo Toscana.

La matrice riportata di seguito è stata elaborata per evidenziare come le attività strategiche definite vanno ad impattare sui diversi ambiti:

- a **livello generale** sui grandi temi che il sistema pubblico sta affrontando (contenimento della spesa pubblica, digitalizzazione, prevenzione della corruzione);
- a **livello di *mission*** assegnata per svolgere attività di supporto alla Regione Toscana (rispetto dei tempi previsti, correttezza lavorazione per merito e per processo);

- a **livello di funzionamento organizzativo ed operativo della struttura aziendale** (contenimento dei costi di gestione, efficacia ed efficienza organizzativa interna, aggiornamento professionale delle risorse umane).

Da questi obiettivi, per il 2023, le attività strategiche che verranno misurate ai fini della valutazione della performance aziendale saranno negli ambiti della:

1. Correttezza e celerità delle attività svolte per le funzioni di Organismo Intermedio del POR FESR 14/20, del PR FESR 2021/2027 e per la gestione di fondi extra FONDI SIE;
2. Semplificazione Amministrativa: informatizzazione dei procedimenti;
3. Gestione efficace ed efficiente: equilibrio gestionale della Società e trasparenza amministrativa.

Si evidenzia che, come si evince dagli “Indirizzi per la gestione 2023”, è stato confermato anche per quest’anno dalla Giunta Regionale, tra gli obiettivi da inserire nel PQPO 2023, di conferire – stante la sua particolare rilevanza strategica – massima priorità ed una rilevante pesatura a quello relativo al pieno raggiungimento del target di spesa certificata sulle risorse europee.

Gli ambiti di misurazione indicano gli obiettivi strategici da raggiungere. Su questi 3 obiettivi strategici viene costruito l’albero di valutazione della performance per il 2022 per Sviluppo Toscana che riporta tutti gli indicatori di misurazione che vengono individuati e li correla tra di loro dando dei pesi di importanza relativa tra loro.

Il risultato che si avrà sarà in fase di disegno quello di ottenere la “profilazione” di valutazione della performance aziendale, ovvero su cosa e come si misura l’attività svolta per il 2023 da Sviluppo Toscana. Questo è un aspetto importante perché rafforza e qualifica in fase ex-ante l’impianto di valutazione che si vuole realizzare (su cosa misurare, quale importanza relativa dare ai vari obiettivi da raggiungere).

Operativamente, il processo di costruzione dell’albero di valutazione parte da una prima analisi di insieme dei **3 obiettivi strategici** da raggiungere, nel “significato”, ovvero i contenuti delle rilevazioni da fare tramite gli indicatori, le modalità di calcolo ed i riferimenti per definire i risultati target da conseguire per il 2022. L’analisi di insieme realizzata viene sintetizzata nella matrice seguente.

| OBIETTIVI STRATEGICI | SIGNIFICATO | Modalità calcolo indicatore | VALORI TARGET 2023 | | FONTE |
|---|---|--|--|--|---|
| | | | VALORE | MODALITA' DI COSTRUZIONE | |
| Correttezza e celerità delle attività svolte per le funzioni di Organismo Intermedio del POR FESR 14/20, del PR FESR 2021/2027 e per la gestione di fondi extra FONDI SIE | MISURA LA CAPACITA' DI RISPETTO DEI TERMINI DI CONCLUSIONE DELLE ATTIVITA' DI ISTRUTTORIA DELLE RICHIESTE DI FINANZIAMENTO A VALERE SUGLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DI COMPETENZA | Giorni impiegati per le istruttorie delle pratiche presentate compreso le varianti | RISPETTO TEMPI PREVISTI DALLE NORMATIVE DI RIFERIMENTO | ANALISI AD HOC SU BANDI GESTITI | |
| | MISURA LA CAPACITA' DI EROGAZIONE E DI MONITORAGGIO DEL FONDO FESR E DEGLI ALTRI FONDI GESTITI DA SVILUPPO TOSCANA | PERCENTUALE DI SPESA CONTROLLATA NELL'ANNO RISPETTO AL TARGET ANNUALE FORMALIZZATO DA AdG E RISPETTO SCADENZE BIMESTRALI PER INVIO DATI MONITORAGGIO | TOTALE EROGAZIONI | ANALISI AD HOC TARGET DISIMPEGNO | |
| Semplificazione Amministrativa: informatizzazione dei procedimenti | MISURA LA CAPACITA' DI INTERVENTI DI MANUTENZIONE | RISPETTO DELLA TEMPSTICA PREVISTA NEL CRONOPROGRAMMA | RISPETTO SCADENZE PREVISTE | DATO CALCOLATO SULLA BASE DEL GANTT DI REALIZZAZIONE | REGISTRAZIONE AGLI ATTI DA PARTE DELL'UFFICIO |

| | | | | | |
|---|--|--|---|--|--------------------|
| | E SVILUPPO DEL SIUF NONCHE' LA DEFINIZIONE DEL "NUOVO" SI PER LA GESTIONE DEL PR FESR 2021/2027 | | | DEL SIUF | INFORMATICO |
| | MISURA IL LIVELLO DI CONTINUITA' DEI SERVIZI NEI CONFRONTI DELL'UTENZA ON LINE | GIORNI CON INTERRUZIONE DEI SERVIZI EROGATI DAL SISTEMA INFORMATICO | QUOTA CONTENUTA ENTRO 5 GG | DATO CALCOLATO SULLA BASE DELLE SCHEDATURE DEI GUASTI O MANUTENZIONE DEI SISTEMI INFORMATICI | |
| Gestione efficace ed efficiente: equilibrio gestionale della Società e trasparenza amministrativa | GARANTIRE LA TRASPARENZA, LE PARI OPPORTUNITA' E L'EFFICACIA DELLE MISURE DI PREVENZIONE AI FENOMENI DI CORRUZIONE; GARANTIRE UNA CORRETTA GESTIONE DEL BILANCIO E L'INTRODUZIONE DI UN SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE | RISPETTO SCADENZE | ADOZIONE DEL PIANO ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA | OSSERVAZIONE FENOMENO, RAPPORTI ODV E RESPONSABILE ANTICORRUZIONE | RAPPORTI AUDIT ODV |
| | GESTIONE DELLE RISORSE UMANE (CLIMA ORGANIZZATIVO) | ASSICURARE UN INDIRIZZO COERENTE CON GLI OBIETTIVI STRATEGICI E RISPETTO DELLA CAPACITA' DI COORDINAMENTO DELLA SOCIETA' | GIUDIZIO QUALITATIVO DEL PERSONALE COORDINATO, RILEVATO ATTRAVERSO UN APPOSITO QUESTIONARIO, CIRCA LA CAPACITA' DI INDIRIZZO E COORDINAMENTO DEL DG | | |

Rispetto alle principali attività che Sviluppo Toscana andrà a gestire nel corso del 2023 e che saranno oggetto sia di completamento di commesse già in portafoglio, perché incaricate in esercizi precedenti, sia di nuove commesse, si riporta di seguito uno schema sintetico distinto per programma:

| Elenco Attività di cui all'Art. 3 bis, comma 2, lett. c della L.R. 28/2008 - Annualità 2023 | | |
|---|----------------------------------|--|
| Punto 1 - POR FESR 14-20 e PR FESR 21-27 | | |
| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
| 1 | ENRICO BECATTINI | Assistenza tecnica nello svolgimento delle attività inerenti l'Asse Urbano del POR FESR 2014-2020 per la realizzazione dei Progetti di Innovazione Urbana a supporto dei Responsabili di azione/sub-azione. Asse 6 di cui all'Azione Azione 4.6.1 Mobilità Sostenibile |
| 2 | ALBINO CAPORALE | Sub-Azione 1.1.4 a) - Sostegno alle attività collaborative di R&S realizzate da aggregazioni pubblico- private. Distretti tecnologici |

| | | |
|----|----------------------|--|
| 3 | ALBINO CAPORALE | Sub-Azione 1.1.4 b) - Sostegno alle attività collaborative realizzate da aggregazioni pubblico-private per lo sviluppo e la promozione di settori ad alta tecnologia per il sistema regionale. Azioni di sistema. |
| 4 | PAOLO BALDI | Azione 6.7.1 "Promozione e valorizzazione della rete dei grandi attrattori museali". Assistenza tecnica per l'espletamento degli adempimenti tecnico amministrativi e istruttori connessi alla concessione, ai controlli di I livello, all'erogazione di contributi e al monitoraggio dei progetti. |
| 5 | SARA MELE | Asse Urbano Azione 9.3.1 "Realizzazione Nido d'infanzia a Morecci" PIU di Montemurlo e Montale PIU M+M Progetto di Innovazione Urbana. Assistenza tecnica. |
| 6 | PAOLO BALDI | Asse Urbano_ Sub Azione 9.6.6.a3) Assistenza tecnica per lo svolgimento delle attività inerenti L'asse Urbano per la realizzazione dei Progetti di Innovazione Urbana (PIU) a supporto dei Responsabili di azione/sub azione. |
| 7 | ALESSANDRO SALVI | Attività di assistenza tecnica e gestione bando di cui alle Azioni: 9.3.5 Servizi socio-sanitari; 9.6.6 Recupero funzionale Sublinea di azione a.1 Funzioni sociali e Sub linea di azione a.2 Funzioni sportive dell'Asse 6 |
| 8 | ANGELITA LUCIANI | Controlli in loco ex post ai sensi dell'art. 71 del Reg. (UE) n. 1303/2013 |
| 9 | ANGELITA LUCIANI | Attività di manutenzione evolutiva/correttiva/nuovi sviluppo relativamente al sistema SIUF 2014 – 2020 |
| 10 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica linea Por 1.1.2 |
| 11 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica linea Por 1.1.3 |
| 12 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica linea Por 1.1.5 a1 e a2 |
| 13 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica linea Por 3.4.2 |
| 14 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica Azione Por 3.1.1 a3 a Interventi TF Covid-19 "Fondo investimenti fondo perduto" |
| 15 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica Azione Por 3.1.1 a3 b Interventi TF Covid-19 "Sostegno imprese polifunzionali aree interne" |
| 16 | MARCO CARLETTI | Sub Azione 4.6.4.B Reti di Percorsi ciclopedonali nell'area della Piana Fiorentina: compiti di gestione e controllo di primo livello e pagamenti |
| 17 | RICCARDO BUFFONI | Azione 4.6.1 Assistenza tecnica per realizzazione di infrastrutture e nodi di interscambio finalizzati all'incremento della mobilità collettiva e alla distribuzione ecocompatibile delle merci e relativi sistemi di trasporto e azione 4.6.4 Sostegno ad interventi di mobilità urbana sostenibile: azioni integrate per la mobilità e incremento mobilità dolce - Piste ciclopedonali |
| 18 | SERGIO PAPIANI | Azioni 2.2.1. e 2.2.2. del POR FESR 2014 2020 |
| 19 | SERGIO PAPIANI | Azione 2.1.1. Banda ultralarga |
| 20 | RENATA LAURA CASELLI | Linee di sub-azione 4.1.1 e 4.1.3 – Asse Urbano – Attività di gestione dei PIU di competenza del Settore |
| 21 | RENATA LAURA CASELLI | Linea di Azione 4.2.1a1 e 4.2.1a2 – Attività di gestione dei 2 bandi 2015 di efficientamento energetico degli immobili sedi di impresa e di efficientamento energetico dei processi produttivi delle imprese |
| 22 | RENATA LAURA CASELLI | Linea di Azione 4.2.1a1 – Attività di gestione del bando 2016 di efficientamento energetico degli immobili sedi di impresa |

| | | |
|----|------------------------|---|
| 23 | RENATA LAURA CASELLI | Linea di Azione 4.2.1a1 – Attività di gestione dei 2 bandi 2017 di efficientamento energetico degli immobili sedi di impresa |
| 24 | RENATA LAURA CASELLI | Linea di Azione 4.1.1. – Attività di gestione del bando 2017 di efficientamento energetico degli Immobili Pubblici |
| 25 | SIMONETTA BALDI | Assistenza tecnica riguardante l'azione 1.5.1.per la gestione del bando infrastrutture per la ricerca e procedure negoziali. |
| 26 | ANGELITA LUCIANI | Sistema informativo per il POR FESR 2021-2027 |
| 27 | ANGELO MARCOTULLI | POR 14/20 Attività di verifica da effettuare a livello di strumento finanziario in occasione della rendicontazione di spesa ai fini della formulazione delle domande di pagamento |
| 28 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica ASSE 3 POR FESR TOSCANA 2014-2020 Azione 3.1.1. a4 – Interventi TF Covid-19 - SOSTEGNO ALLE COOPERATIVE DI COMUNITA' DI CUI ALL'ART.11 BIS L.R. 73/2005 e ai progetti di economia collaborativa |
| 29 | ANGELO MARCOTULLI | Azione 1.4.1 - Sostegno alla creazione di start-up innovative |
| 30 | LAURA ACHENZA | POR FESR AZIONE 3.3.2 - Assistenza tecnica con funzioni di gestione, controlli di primo livello e pagamenti nello svolgimento delle attività inerenti la linea/azione 3.3.2 del POR CREO FESR 2014-2020 Sostegno alla promozione turistica: "supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di identificati attrattori culturali e naturali del territorio, anche attraverso l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, sportive, creative e dello spettacolo e delle filiere di prodotti tradizionali e tipici. Attuata attraverso l'agenzia Toscana Promozione Turistica ex L.R. 22/2016 |
| 31 | LORENZO BACCI | Linea d'azione 1.1.5.a3 - Attività di assistenza tecnica scorrimento graduatoria Bando FAR FAS: attività di gestione, rendicontazione, controllo e pagamento |
| 32 | MARIA CHIARA MONTOMOLI | Azione 2.3.1. -Laboratori formativi aperti |
| 33 | ANGELITA LUCIANI | Supporto alla gestione delle strategie territoriali per le aree interne |
| 34 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica POR FESR 3.6.1c VOUCHER GARANZIA |
| 35 | ANGELO MARCOTULLI | Azione 3.5.1. - Gestione dei Fondi per prestiti e Fondo microcredito destinati alla creazione di impresa giovanile e femminile e di destinatari di ammortizzatori sociali |
| 36 | ANGELO MARCOTULLI | Azione 3.1.1 a1 e a2 – Gestione dei Fondi per prestiti e del Fondo microcredito destinati al sostegno di investimenti |
| 37 | ANGELO MARCOTULLI | Azione 1.4.1 - Gestione del fondo per prestiti per start up innovative |
| 38 | ANGELO MARCOTULLI | PR FESR 21-27: Azione 1.1.3. “Servizi per l'innovazione” |
| 39 | ANGELO MARCOTULLI | PR FESR 21-27: Azione 1.1.4. “Ricerca e sviluppo per le imprese anche in raggruppamento con organismi di ricerca” |
| 40 | ANGELO MARCOTULLI | PR FESR 21-27: Azione 1.1.5. “Start-up innovative” |
| 41 | ANGELO MARCOTULLI | PR FESR 21-27: Azione 1.3.1. “Sostegno alle PMI – export” |
| 42 | ANGELO MARCOTULLI | PR FESR 21-27: Azione 1.3.2. “Sostegno alle PMI - investimenti produttivi” |
| 43 | ALDO IANNIELLO | PR FESR 21-27: Azione 5.1.1 “Progetti integrati per uno sviluppo urbano inclusivo e sostenibile” PR FESR 21-27: Azione 5.1.1 – “Progetti integrati per |

| | | |
|-------|---------------------------|--|
| | | lo sviluppo economico, sociale e ambientale nelle Aree urbane” |
| 44 | ALDO IANNIELLO | PR FESR 21-27: Sub-azione 5.2.1.2 “Riqualificazione e rigenerazione dei sistemi insediati” |
| 45 | MARCO MASI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.3 “Mitigazione del rischio idraulico e idrogeologico”– 2.4.3.1 - Investimenti in sistemi nuovi o aggiornati di monitoraggio, allarme e reazione in caso di catastrofi naturali |
| 45.01 | MARCO MASI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.3 “Mitigazione del rischio idraulico e idrogeologico”– 2.4.3.2 - Interventi per il recupero, il riequilibrio e la tutela della fascia costiera |
| 45.02 | MARCO MASI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.3 “Mitigazione del rischio idraulico e idrogeologico” – 2.4.3.3 - Interventi in infrastrutture verdi per l’adattamento ai cambiamenti climatici e di mitigazione del rischio idraulico |
| 45.03 | MARCO MASI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.3 “Mitigazione del rischio idraulico e idrogeologico”– 2.4.3.4 - Interventi di protezione contro il rischio idrogeologico da frane |
| 46 | MARIA CHIARA MONTOMOLI | PR FESR 21-27: Azione 1.1.1 - Sostegno alle infrastrutture di Ricerca dei laboratori territoriali aperti |
| 47 | FILIPPO GIABBANI | PR FESR 21-27: Azione 1.1.2 “ Accordi di Localizzazione” |
| 48 | PAOLO BALDI | PR FESR 21-27: Azione 1.2.2. “Ecosistema digitale per la cultura” |
| 49 | LEONARDO MASSIMO BROGELLI | PR FESR 21-27: Azione 1.3.5 “Sostegno alle imprese culturali” |
| 50 | LAURA ACHENZA | PR FESR 21-27: Valorizzazione e promozione del turismo sostenibile |
| 51 | GIANLUCA VANNUCCINI | PR FESR 21-27: Azione 1.2.1. “Servizi Digitali per la PA” (OPERAZIONI A TITOLARITA' REGIONALE) |
| 51.01 | GIANLUCA VANNUCCINI | PR FESR 21-27: Azione 1.2.1. “Servizi Digitali per la PA” (AVVISI PER ENTI PUBBLICI) |
| 52 | SIMONETTA BALDI | PR FESR 21-27: Azione 5.2.1.3”Progetti integrati aree interne. Micro-infrastrutturazione per l’attrattività di attività produttive” |
| 53 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.1.1” Efficientamento energetico degli edifici pubblici” |
| 54 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.1.2 “Efficientamento energetico nelle RSA” Pubbliche -A- |
| 54.01 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.1.2 “Efficientamento energetico nelle RSA” Imprese -B- |

| | | |
|-------|----------------------|---|
| 55 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.1.3 “Efficientamento energetico delle imprese” Immobili - sedi Impresa |
| 55.01 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.1.3 “Efficientamento energetico delle imprese” Processi Produttivi delle Imprese |
| 56 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.2.1 “Produzione energetica da fonti rinnovabili per gli edifici pubblici” |
| 57 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.2.2 “Produzione energetica da fonti rinnovabili per le RSA” Pubbliche -A- |
| 57.01 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.2.2 “Produzione energetica da fonti rinnovabili per le RSA” Imprese -B- |
| 58 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.2.3 “Produzione energetica da fonti rinnovabili per le imprese” |
| 59 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.2.4 “Produzione energetica da fonti rinnovabili per le comunità energetiche” |
| 60 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.6.1 “Economia circolare” (Enti Pubblici) |
| 60.01 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.6.1 “Economia circolare” (Imprese) |
| 61 | RENATA LAURA CASELLI | PR FESR 21-27: Azione 2.7.1 “Infrastrutture verdi” |
| 62 | LUCA GORI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.1 “Prevenzione sismica negli edifici pubblici” -A- |
| 62.01 | LUCA GORI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.1 “Prevenzione sismica negli edifici pubblici” - Servizi per il miglioramento del quadro conoscitivo da parte di Enti pubblici - B- |
| 63 | LUCA GORI | PR FESR 21-27: Azione 2.4.2 “Prevenzione sismica nelle RSA” |
| 64 | GILDA RUBERTI | PR FESR 21-27: Azione 2.7.2 “Natura e biodiversità” |
| 65 | ENRICO BECATTINI | PR FESR 21-27: Azione 2.8 – SubAzione 2.8.1, “Estensione rete tramviaria fiorentina” |
| 66 | MARCO IERPI | PR FESR 21-27: Azione 5.2.1.4 “Progetti integrati aree interne. Accessibilità e sicurezza delle reti stradali” |

| 67 | ALBINO CAPORALE | PR FESR 21-27: Azione 1.1.6 "Riorganizzazione e strutturazione del sistema regionale di trasferimento tecnologico. Azioni di sistema" |
|---|---|---|
| 68 | RICCARDO BUFFONI | PR FESR 21-27: Azione 2.8.3 "Rinnovo parco autobus e rotabili" |
| 69 | RICCARDO BUFFONI | PR FESR 21-27: Azione 2.8.2 "Piste ciclabili" |
| 70 | PAOLO BALDI | PR FESR 21-27: Azione 5.2.1.1 "Progetti integrati aree interne. Recupero e valorizzazione del Patrimonio culturale" |
| Punto 2 - PROGRAMMAZIONE REGIONALE | | |
| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
| 1 | GENNARO GILIBERTI | Supporto ed assistenza tecnica per l'attuazione della misura della promozione del vino sui mercati dei Paesi terzi inserita nel programma nazionale di sostegno di cui al regolamento (UE) n.1308/2013 (OCM Unica), finalizzato alla elaborazione della graduatoria dei progetti ammissibili e gestione delle eventuali varianti |
| 2 | SIMONETTA BALDI | Supporto e assistenza tecnica specialistica per azioni di accompagnamento e supporto agli enti locali per la realizzazione di progetti di sviluppo e valorizzazione territoriale con particolare attenzione alle aree interne e alle aree di sperimentazione |
| 3 | ALBINO CAPORALE | Supporto e assistenza tecnica specialistica, laddove ne ricorra la necessità anche avvalendosi della collaborazione di società, organismi, collaboratori e consulenti esterni di comprovata esperienza e competenza, all'attività della Direzione Attività produttive nel triennio 2021-2023 per l'attuazione delle linee di intervento previste dal PRS o comunque previste dalla Giunta |
| 4 | ALBINO CAPORALE | Supporto e assistenza tecnica specialistica per azioni di Controllo rendicontazioni ed ex post progetti finanziati e azioni di sistema |
| 5 | PAOLO BALDI | Assistenza tecnica e gestione progetti d'investimento su beni culturali |
| 6 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica per la gestione dei piani di rientro dei finanziamenti concessi alle imprese dei settori turismo e commercio ai sensi dei bandi PRSE 2007/2010; FAS 2007/2013; Fondo Coopertoscana |
| 7 | ANGELO MARCOTULLI | Attività di controllo ex post su imprese finanziate nell'ambito del ciclo programmazione PRSE 2007-2010 e PRSE 2012-2015 e presidio delle relative reveche |
| 8 | LAURA ACHENZA | Controlli attività enti ed agenzie regionali |
| 9 | ANGELO MARCOTULLI | Bando neve 2021 |
| 10 | ANGELO MARCOTULLI | Gestione degli interventi di sostegno alle imprese attivati a seguito di provvedimenti nazionali o regionali dichiaranti lo stato di emergenza e/o di calamità naturale |

| | | |
|----|-------------------|---|
| 11 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica per interventi di sostegno a nuovi insediamenti produttivi |
| 12 | SIMONETTA BALDI | Supporto e assistenza tecnica per le attività di istruttoria relative all'Accreditamento incubatori di impresa e spazi per le start up innovative |
| 13 | ANGELO MARCOTULLI | Bando per la concessione di contributo in conto commissioni di garanzia su operazioni finanziarie ammesse al Fondo di Garanzia per le PMI di cui alla L. 662/96 "Voucher Garanzia" |
| 14 | LAURA ACHENZA | Supporto e assistenza tecnica per la concessione di contributi a soggetti terzi - Statistiche per il turismo |
| 15 | LAURA ACHENZA | Supporto e assistenza tecnica per la gestione del bando per il sostegno dei progetti di promozione e di valorizzazione dell'artigianato artistico e tradizionale toscano |
| 16 | LAURA ACHENZA | Turismo e commercio: Supporto ed assistenza tecnica per la gestione e controllo di fondi e istruttorie per la concessione di contributi a soggetti terzi. |
| 17 | EDO BERNINI | Progetti integrati per l'abbattimento delle emissioni climalteranti in ambito urbano |
| 18 | SIMONETTA BALDI | Supporto e assistenza tecnica per le attività di istruttoria relative alla gestione del Fondo trasferimento tecnologico di cui alla L.R. 57/2019 |
| 19 | SIMONETTA BALDI | Supporto e assistenza tecnica per le attività di istruttoria gestione controlli e pagamenti interventi in materia di infrastrutture economiche e produttive |
| 20 | SIMONETTA BALDI | Supporto e assistenza tecnica relativa al Nucleo tecnico di valutazione Cave di cui alla L.R. n. 35/2015 |
| 21 | LAURA ACHENZA | Controlli annuali in loco sulla percorribilità in relazione alla segnaletica ed allo stato della manutenzione dei cammini e degli itinerari di mobilità lenta. |
| 22 | LAURA ACHENZA | Controlli sull'andamento delle attività 2021 - 2025 e in loco relativi ai due Accordi operativi: Cammini religiosi e Via Francigena finanziati direttamente ai Comuni dal Nuovo FSCProgramma Strategico Turismo e Cultura. |
| 23 | ANGELO MARCOTULLI | Bando neve 2020 |
| 24 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica Bandi regionali (extra_POR) di SOSTEGNO ALLE COOPERATIVE DI COMUNITÀ |
| 25 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica per il finanziamento di interventi di R&S selezionati nell'ambito dei bandi POR FESR Toscana 14-20 (ex D.Cipe 101/2017) |
| 26 | ANGELO MARCOTULLI | Gestione degli interventi a sostegno delle imprese in attuazione della L.r. 4/2022 "I Custodi della Montagna |
| 27 | ANGELO MARCOTULLI | Gestione interventi per il miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro |
| 28 | PAOLO CIAMPI | BANDO IMPRESE INFORMAZIONE 2023. Bando per la concessione di contributi alle imprese di informazione ai sensi della legge regionale 4 luglio 2013, n. 34 "Disciplina del sostegno regionale alle imprese di informazione. Modifiche alla l.r. 35/2000, alla l.r. 22/2002 ed alla l.r. 32/2002". |
| 29 | SARA MELE | Assistenza tecnica per la gestione e l'erogazione del contributo straordinario a favore dei Comuni di Crespina Lorenzana e Uzzano per interventi di edilizia |

| | | |
|----|----------------------|--|
| | | scolastica. |
| 30 | RENATA LAURA CASELLI | Bandi Gestione Qualità dell'aria |
| 31 | FRANCESCA BARUCCI | Attività di assistenza tecnica in merito ad acquisizione ed attrezzaggio materiale rotabile in attuazione degli atti di programmazione regionale derivanti da finanziamenti statali |
| 32 | ANGELO MARCOTULLI | Contributo a fondo perduto a sostegno degli enti fieristici |
| 33 | SIMONETTA BALDI | Supporto sportello imprese Unlock |
| 34 | ANGELO MARCOTULLI | Interventi TF Covid-19 – Ristori |
| 35 | EDO BERNINI | Assistenza tecnica “Fondo Geotermico” |
| 36 | ANGELO MARCOTULLI | Gestione rientri fondi rotativi per prestiti e microcredito |
| 37 | LORENZO BACCI | Gestione dei rientri del fondo rotativo per aiuti rimborsabili PAR FAS 2007-2013 e Accordo di Programma MIUR-Regione Toscana DGRT 1208/2012: “Bando FAR FAS 2014, Credito agevolato” |
| 38 | GENNARO GILIBERTI | Gestione rientri fondi rotativi per prestiti microcredito - settore agricolo |
| 39 | LEONARDO BORSELLI | Sistema di monitoraggio delle imprese |
| 40 | ELENA PIANEA | Controlli progetti Direzione Beni, Istituzioni Attività culturali e Sport finanziati con risorse regionali |
| 41 | RENATA LAURA CASELLI | Supporto per valutazione economica società proponenti progetti geotermici |
| 42 | RENATA LAURA CASELLI | Supporto alla gestione dei fondi per l'emergenza idrica annualità 2022-2023 |

Punto 3 - POR FSE 2014-2020

| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
|-------------------------|---|--|
| 1 | LORENZO BACCI | Assistenza tecnica per Bando assegna di Ricerca Cultura 2019 |
| 2 | GABRIELE GRONDONI | Controlli antimafia per progetti formativi PR FSE+ 2021/2027 |

Punto 4 – PNRR

| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
|-------------------------|---|---|
| 1 | PAOLO PANTULIANO | PROCESSO DI MONITORAGGIO, CONTROLLO E RENDICONTAZIONE della Linea di finanziamento M1C1, Subinvestimento 2.2.1: “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR” |
| 2 | RENATA LAURA CASELLI | PNRR M2 C2 Investimento 3.1: Produzione in aree industriali dismesse (Hydrogen Valleys) |
| 3 | ANDREA RAFANELLI | PNRR M2 C4 Investimento 3.4: Bonifica di siti orfani |
| 4 | ELISA NANNICINI | PNRR Missione 6 SALUTE: Attività di assistenza tecnica per il monitoraggio e il controllo degli interventi |

| | | |
|----|----------------------|--|
| 5 | RENATA LAURA CASELLI | PNRR M2 C2 Investimento 1.2 Promozione rinnovabili per le comunità energetiche e L'autoconsumo |
| 6 | RENATA LAURA CASELLI | PNRR M2 C2 Investimento 4.4 Fognatura e depurazione |
| 7 | PAOLO BALDI | Attività di assistenza PNRR - M1C3-Investimento 2.2: "Protezione e valorizzazione dell'architettura e del paesaggio rurale" finanziato dall'Unione europea NextGenerationEU (L.R. 28/2008 art 2 c.1 lett c) |
| 8 | PAOLO BALDI | Attività di assistenza PNRR – M1C3 - Investimento 1.1 "Strategie e piattaforme digitali per il patrimonio culturale" sub-investimento 1.1.5 "Digitalizzazione del patrimonio culturale" |
| 9 | ALDO IANNIELLO | PNRR M5 C2 Investimento 2.3 "Programma Innovativo nazionale per la qualità dell'abitare" |
| 10 | DE ZORDO MAURIZIO | PNRR – Fondo complementare M2 C3 Sicuro Verde sociale |
| 11 | GENNARO GILIBERTI | M2C1- Investimento 2.3 - Bando regionale Frantoi |
| 12 | GENNARO GILIBERTI | M2C1- Investimento 2.3 - Bando regionale Meccanizzazione e agricoltura di Precisione |
| 13 | GIANLUCA VANNUCCINI | PNRR Missione 1, Componente C1 investimento 1.7.2 "Rete di servizi di facilitazione digitale" |
| 14 | RICCARDO BUFFONI | Assistenza tecnica nello svolgimento delle attività inerenti il PNRR Investimento M2C2 4.1.: Rafforzamento mobilità ciclistica (piano nazionale delle ciclovie) 4.1.1: Ciclovie turistiche |
| 15 | FRANCESCA BARUCCI | Assistenza tecnica nello svolgimento delle attività inerenti il PNRR investimento M2C2 : Rinnovo flotte bus – Fondo Complementare |
| 16 | GIOVANNI MASSINI | Assistenza tecnica Intervento M2C4-Investimento 2.1a |
| 17 | GIOVANNI MASSINI | Assistenza tecnica Intervento M2C4-Investimento 2.1b |
| 18 | GABRIELE GRONDONI | Controlli antimafia e su dichiarazioni ex art. 445/2000 per progetti formativi PNRR - GOL |

Punto 5 - FESR 2014-2020 PC Italia-Francia Marittimo

| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
|-------------------------|---|---|
| 1 | FILIPPO GIABBANI | Programma di Cooperazione Italia-Francia Marittimo 2014-2020: Gestione del Segretariato Congiunto del programma |

Punto 6 – Programmazione statale

| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
|-------------------------|---|---|
| 1 | LAURA ACHENZA | Avviso Turismo accessibile Supporto ed assistenza tecnica per la gestione e controllo di fondi e istruttorie per la concessione di contributi a soggetti terzi |
| 2 | LAURA ACHENZA | Fondo Unico per il Turismo Spesa corrente Supporto ed assistenza tecnica per la gestione e controllo di fondi e istruttorie per la concessione di contributi a soggetti terzi |

Punto 8 – Nuovo Piano Sviluppo e Coesione (FSC)

| NUMERO ATTIVITA' | DIRETTORE/DIRIGENTE RESPONSABILE | ATTIVITA' DA SVOLGERE |
|------------------|----------------------------------|---|
| 1 | PAOLA BIGAZZI | Adeguamento del Sistema Informatico di Sviluppo Toscana che permetta il colloquio con il sistema informativo di Artea, al fine del monitoraggio e della certificazione dei progetti inerenti al Nuovo Piano Sviluppo e Coesione (FSC) e della trasmissione dei dati ad IGRUE. |
| 2 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica bandi per aiuti agli investimenti R&S delle imprese (ex DGR 855/2020) |
| 3 | ALBINO CAPORALE | Ex Azione 1.1.4 POR FESR - Sostegno alle attività collaborative realizzate da aggregazioni pubblico-private per lo sviluppo e la promozione di settori ad alta tecnologia per il sistema regionale. |
| 4 | LAURA ACHENZA | Supporto alla valorizzazione dell'immagine della Toscana, con particolare attenzione alle identità territoriali, alla valorizzazione delle risorse endogene del territorio al fine di qualificare l'offerta turistica nella fase post-COVID. Finanziamento di eventi e manifestazioni che ampliano e diversificano l'offerta turistica Territoriale |
| 5 | ANGELO MARCOTULLI | Assistenza tecnica per lo scorrimento graduatorie bandi per "Aiuti agli investimenti R&S delle imprese"(D.Cipess 79/2021) |
| 6 | LAURA ACHENZA | Piano Straordinario Promozione del Brand e dell'offerta Turistica |
| 7 | PAOLA BIGAZZI | PSC Toscana 2000/2020: Assistenza tecnica svolta da ARTEA |
| 8 | ROBERTO SCALACCI | Delibera CIPESS 79/2021: Sviluppo e Gestione (DevOps) Sistema Informativo (SI): Ingegnerizzazione del SI ARTEA per la fruizione di servizi integrati Agricoltura 2.0. |

Le funzioni di Sviluppo Toscana, in particolare nella sua qualità di Organismo Intermedio dei fondi strutturali FESR, sono rese possibili da attività trasversali di fondamentale importanza.

Prima fra tutte l'attività svolta da Sviluppo Toscana in tema di Sicurezza Informatica: al fine di garantire la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni che transitano dal Sistema informativo della Società, quindi delle infrastrutture elaborative e dei servizi erogati, le attività che verranno messe in atto nel triennio 2023/2025, riguarderanno:

- ✓ Gestione delle infrastrutture e dei servizi erogati dal centro di elaborazione dati di Sviluppo Toscana;
- ✓ Progettazione evolutiva, manutenzione e gestione dei guasti dei sistemi di elaborazione e dei sistemi di connettività;
- ✓ Gestione della sicurezza e del livello di disponibilità dei servizi erogati dal centro di elaborazione dati, nel rispetto dei requisiti di sicurezza informatica richiesti dalla normativa comunitaria e dalla normativa nazionale vigente in materia e dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali (Reg. UE 2016/679, D.lgs 196/2003 modificato dal D.lgs 101/2018);
- ✓ Procedure necessarie per la gestione dei servizi erogati dal centro di elaborazione dati, relativa documentazione e modulistica richiesta dalla normativa;
- ✓ Gestione delle procedure di accreditamento e registrazione degli utenti nei portali on line di Sviluppo Toscana.

Un'area tecnologica in continua evoluzione, nella quale gli investimenti devono essere rafforzati in continuazione tenendo conto anche dei principi di protezione dei dati personali previsti dall'ordinamento vigente.

Inoltre, è necessario continuare la collaborazione con la Regione Toscana ai fini della integrazione del centro di elaborazione dati di Sviluppo Toscana nel Sistema Cloud Toscana e operare per allinearsi ai principi guida del piano stesso.

Per l'anno 2023 è previsto, in via straordinaria l'adeguamento della piattaforma informatica utilizzata per la gestione del POR FESR e del PR FESR 21/27 per permettere il colloquio con il sistema informativo di Artea, al fine del monitoraggio e della certificazione dei progetti inerenti al Nuovo Piano Sviluppo e Coesione (FSC) e della trasmissione dei dati ad IGRUE.

Inoltre, per consentire l'avvio della nuova fase di programmazione comunitaria 2021/2027, sarà necessario mettere in atto le seguenti attività:

- ✓ Progettazione, realizzazione e messa in produzione del sistema di base conforme ai requisiti della nuova programmazione FESR. per la gestione dei bandi in anticipazione.

Sviluppo Toscana avrà il compito di rafforzare le sinergie tra uffici regionali per favorire alcuni processi di semplificazione amministrativa.

Altre funzioni trasversali di rilievo indispensabili e sulle quali verranno concentrati nel prossimo triennio particolari sforzi, riguardano le seguenti attività di:

1. **Esecuzione dei pagamenti dei contributi**; la gestione delle fidejussioni (ricezione, controllo, validazione, svincolo od eventuale escussione) presentate dai beneficiari a garanzia delle somme erogate (anticipo o saldo ancora da controllo);
2. **Contabilizzazione e rendicontazione alla Regione Toscana** dei pagamenti effettuati ai beneficiari e quindi dell'utilizzo delle risorse assegnate;
3. **Assistenza giuridica** a supporto delle strutture interne della Società, anche con riguardo alla gestione del pre-contenzioso, nonché attività di raccordo con l'Avvocatura Regionale per la gestione del contenzioso;
4. **Attuazione della strategia di prevenzione della corruzione e trasparenza** di Sviluppo Toscana con la realizzazione delle misure di natura organizzativa, definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza che viene annualmente aggiornato;
5. Attuazione delle misure in materia di "**Antiriciclaggio**" (art. 10 del d.lgs. 231/2007);
6. **Attività di gestione degli adempimenti in materia di "protezione dei dati"** e della normativa nazionale, che si è tradotta nel 2019 con l'adozione della Data Protection Policy (decreto del direttore n. 136/2019), con la quale si è definito il modello organizzativo dell'Agenzia per la compliance con il regolamento europeo 2016/679;
7. **Attività di gestione in materia di PROCUREMENT E FACILITIES.**

L'ALBERO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE AZIENDALE

Obiettivi assegnati

Gli obiettivi strategici prevedono *outcome* per il cui conseguimento sono necessarie azioni operative programmate nell'ambito del triennio di riferimento del Piano. Per ciascun obiettivo strategico, uno o più obiettivi operativi annuali, per ognuno dei quali viene individuato l'indicatore, il target, la formula adottata per la misurazione e il termine entro il quale l'obiettivo deve essere conseguito.

Gli obiettivi operativi hanno natura trasversale tra tutte le unità organizzative, in quanto la Società intende valorizzare i processi condivisi in tal modo rafforzando l'unità d'intenti del personale; il Piano prevede in ogni caso l'individuazione di un referente per ciascun obiettivo, incaricato di provvedere al coordinamento delle azioni e alla successiva misurazione e rendicontazione del risultato.

In coerenza dunque con il mandato istituzionale societario, sono stati individuati i **tre Obiettivi Strategici** per il 2023 indicati che costituiscono le aree di intervento cardine in cui si esplica l'azione di Sviluppo Toscana.

Al fine di misurare l'efficacia dell'azione amministrativa nei confronti dei bisogni espressi dai diversi committenti regionali, per ciascun obiettivo strategico sono stati individuati i relativi **indicatori di risultato** rappresentativi dell'impatto finale dell'azione amministrativa dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, dei committenti.

Il **primo** è strettamente collegato al ruolo svolto dalla Società quale **ORGANISMO INTERMEDIO del POR FESR 2014/2020** e del **PR FESR 2021/2027** della Regione Toscana responsabile delle attività di gestione, controllo e pagamento del programma operativo regionale (POR/PR) del fondo europeo di sviluppo regionale

(FESR) per il periodo 2014 – 2020 ed è quindi fortemente correlato con diversi obiettivi del P.O. della Giunta regionale, sia per quanto riguarda la competitività dell'economia che la tutela dell'ambiente. È anche collegato alla gestione, controllo, istruttoria ed erogazione di finanziamenti, incentivi, agevolazioni, contributi ed ogni altro tipo di beneficio regionale, nazionale e comunitario alle imprese e agli enti pubblici extra FONDI SIE previsti nel Piano di Attività annuale, incluso il PNRR.

Il **secondo** è legato al ruolo di responsabile del Sistema Informativo Unico del POR FESR 2014 – 2020 e del PR 2021/2027 e alla semplificazione amministrativa e gestionale.

Infine il **terzo** è incentrato sulla capacità di migliorare la gestione societaria sia nel clima organizzativo che nell'erogazione dei servizi in linea con una costante attenzione al contenimento dei costi di funzionamento e nel rispetto dei principi di trasparenza, anticorruzione e antiriciclaggio. Nella definizione degli obiettivi si è inoltre tenuto conto, anche per quest'anno, del necessario collegamento tra performance e prevenzione della corruzione, secondo i canoni previsti entro il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione deve rappresentare la buona prassi per l'effettuazione delle attività di Sviluppo Toscana.

In un'ottica, infine, di massima integrazione e coerenza tra il ciclo della performance e la normativa sulla prevenzione della corruzione il Responsabile anticorruzione coordinerà le verifiche tese ad assicurare che gli obiettivi individuati siano in linea con le prescrizioni derivanti dal PTPC.

Nella tabella seguente sono riportati, per ciascun obiettivo strategico, il set di indicatori di *risultato* 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.

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

1. 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;
2. 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;
3. 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 di Sviluppo Toscana, nella logica “a cascata”, sono stati suddivisi in altri obiettivi che individuano gli ambiti di intervento della Direzione Generale, i quali forniscono una guida per le Aree Operative e le Unità Operative nella definizione degli obiettivi di propria competenza.

Per ogni obiettivo della Direzione Generale, che discende da quelli strategici, sono stati individuati i risultati attesi e gli indicatori, con i relativi valori target per l'anno 2023 e l'indicazione del valore iniziale riferito all'anno precedente, 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 2022. Sarà la misurazione di tali indicatori che esprimerà il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici. L'obiettivo strategico per il raggiungimento del target di spesa certificata per il POR e per il PR è declinato negli obiettivi strategici 1 e 2; in particolare nella declinazione degli stessi indicati con i nn. 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.7, 2.1 e 2.2. La pesatura dei due obiettivi è pari al 77%.

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

SVILUPPO TOSCANA SPA - OBIETTIVI 2023

| I | OBIETTIVI STRATEGICI | II | DECLINAZIONE E OBIETTIVO | RISULTATI ATTESI E INDICATORI | | | | | | | Collegamento con i progetti del DEFR 2023 o con il PQPO della Giunta Regionale | |
|---|---|-----|--|---|---|-----------------|--------------------|-------------------------|--------|---|--|--------------------------|
| | | | | Risultato atteso | Modalità calcolo indicatore | Valore iniziale | Valore target 2023 | Valore target 2024-2025 | Peso % | Note | | Responsabile attuazione |
| 1 | Correttezza e celerità delle attività svolte per le funzioni di Organismo Intermedio del POR FESR 14/20, del PR FESR 2021/2027 e per la gestione di fondi extra FONDI SIE | 1.1 | ORGANISMO INTERMEDIO: Attività di gestione di varianti di progetto per i Bandi a valere su fondi FESR 14/20 ai fini della relativa ammissibilità (inclusi accoli differimenti fondi rotativi) | Puntuale effettuazione dell'attività istruttoria | Giorni impiegati per le istruttorie delle richieste di variante presentate (30 gg, più eventuali altri 30 gg, nel caso di sospensione dei termini per richieste integrazioni) | 30/45gg | 30/45gg | 30/45gg | 10% | L'indicatore si calcola come durata media dei procedimenti | OI con le diverse articolazioni interne | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |
| | | 1.2 | ORGANISMO INTERMEDIO: Attività di controllo di primo livello e pagamento dei contributi a valere su fondi FESR 14/20 (inclusi i fondi rotativi) | Puntuale effettuazione controlli per rendicontazioni di spesa pervenute | Numero dei giorni che intercorrono tra l'istanza di erogazione presentata dal beneficiario e l'erogazione del contributo da parte di Sviluppo Toscana (al netto di eventuali sospensioni dei termini e della durata di eventuali endoprocedimenti ostativi – varianti/nulla osta esperti esterni) Si distingue tra procedimenti semplificati ordinari | 45/90 gg | 45/90 gg | 45/90 gg | 30% | L'indicatore si calcola come percentuale dei procedimenti che sono conclusi entro i termini | OI con le diverse articolazioni interne | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-----|--|--|--|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----|---|---|--------------------------|
| | | 1.3 | ORGANISMO INTERMEDIO: Attività di Monitoraggio POR FESR 14/20 | Corretta e completa trasmissione dei dati di Monitoraggio POR FESR 14/20 verso IGRUE | Numero % dei progetti correttamente acquisiti da IGRUE alle scadenze del monitoraggio bimestrale come risulta dal sistema analisi dati SAD IGRUE | | 100% | 100% | 12% | Il valore di riferimento per il calcolo dell'indicatore è costituito dai dati validati da RdA | OI con le diverse articolazioni interne | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |
| | | 1.4 | ORGANISMO INTERMEDIO: Attività di gestione dei bandi (e delle relative eventuali varianti di progetto) che verranno pubblicati nel 2023 a valere su fondi FESR PR 21/27 ai fini dell'ammissibilità a finanziamento delle domande presentate (inclusi i fondi rotativi) | Puntuale effettuazione dell'attività istruttoria | Giorni impiegati per le istruttorie delle pratiche presentate compreso le varianti (90 gg, più eventuali altri 30 gg, nel caso di sospensione dei termini per richieste integrazioni, e al netto della durata di eventuali tempi endoprocedimentali ostativi Si distingue tra procedimenti ordinari e complessi | 30gg varianti 90/120gg ammissibilità | 30gg varianti 90/120gg ammissibilità | 30gg varianti 90/120gg ammissibilità | 10% | L'indicatore si calcola come durata media dei procedimenti | OI con le diverse articolazioni interne | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |
| | | 1.5 | ORGANISMO INTERMEDIO: Attività di Monitoraggio PR FESR 21/27 | Corretta e completa trasmissione dei dati di Monitoraggio POR FESR 21/27 verso IGRUE | Numero % dei progetti correttamente acquisiti da IGRUE alle scadenze del monitoraggio obbligatorio come risulta dal sistema analisi dati SAD IGRUE | | 100% | 100% | 3% | Il valore di riferimento per il calcolo dell'indicatore è costituito dai dati validati da RdA | OI con le diverse articolazioni interne | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-----|---|---|--|--------------|------|------|----|--|------------------------|--------------------------|
| | | 1.6 | Attività di controllo di primo livello relative a Missioni del PNRR | Puntuale effettuazione controlli per rendicontazioni di spesa pervenute | Numero dei giorni che intercorrono tra l'istanza di rendicontazione erogazione presentata dal beneficiario e la validazione della spesa da parte di Sviluppo Toscana (al netto di eventuali sospensioni dei termini) | 90gg | 100% | 100% | 5% | L'indicatore si calcola come percentuale dei procedimenti che sono conclusi entro i termini | | |
| | | 1.7 | Attività di controllo di primo livello e pagamento dei contributi a valere su fondi extra FESR | Puntuale effettuazione dei controlli e pagamenti nei termini della LRT n. 71/2017 per rendicontazioni pervenute | Percentuale di controlli e pagamenti conclusi entro i termini della LRT 71/2017 | 60/180/240gg | 100% | 100% | 5% | Si distingue tra procedimenti con revisore dei conti, ordinari e complessi L'indicatore si calcola come percentuale dei procedimenti che sono conclusi entro i termini | | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |
| 2 | Semplificazione Amministrativa: informatizzazioni e dei procedimenti | 2.1 | Manutenzione correttiva ed adeguativa sistema informativo unico per la gestione del POR FESR 14-20 (SIUF) | Risoluzione anomalie, modifiche funzionali ed adattamenti tecnologici sistema informatico SIUF. | Somma delle componenti da realizzare. | 100,00% | 100% | 100% | 2% | VEDI CRONOPROGRAMMA | UO Sistemi Informativi | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |
| | | 2.2 | Realizzazione del sistema informativo Sistema Fondi Toscana per la gestione del POR FESR 21-27 | Disponibilità in produzione e per completo utilizzo del Sistema Fondi Toscana per la gestione POR FESR 21-27 | Somma delle componenti realizzate | 100,00% | 100% | N/A | 8% | VEDI CRONOPROGRAMMA | UO Sistemi Informativi | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |
| | | 2.3 | Gestione informatizzata dei procedimenti inerenti il ruolo di | Tempi di risposta alle richieste da parte | Numero di richieste espletate entro 5 gg lavorativi/numero | 100% | 100% | 100% | 5% | | UO Sistemi Informativi | DEFR 2023 - TRASVERSAL E |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-----|--|---|---|--|---------------|-------------|---|--------------------|---------------------|-----|--|---|--|------|------|----|---|--|---------------------|
| | | | OI e gli altri similari | dell'utenza | di richieste totali | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Gestione efficace ed efficiente: equilibrio gestionale della Società e trasparenza amministrativa | 3.1 | Gestione delle risorse umane (clima organizzativo) | Assicurare un indirizzo coerente con gli obiettivi strategici e rispetto alla capacità di coordinamento della Società | Giudizio qualitativo del personale coordinato, espresso nei confronti del DG circa la capacità di indirizzo e coordinamento della Società | | | 3% | Indicatore valutato esclusivamente ai fini della prestazione individuale del Direttore (non verrà valutato, quindi, ai fini della prestazione organizzativa). La percentuale di raggiungimento sarà parametrata al giudizio rilasciato dal personale coordinato | Direzione Generale | PQPO - TRASVERSAL E | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | 3.2 | ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA | Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel PTCPT di Sviluppo Toscana 2023/2024 e del Modello di Gestione (MOG) di ST | Attuazione misure sulla trasparenza previsti per l'anno 2023 | 100% | 100% | 3% | La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà effettuata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza | Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza/Direttore e Generale | PQPO - TRASVERSAL E |
| | | | | | | | | | | | | | | | Aggiornamento MOG | 100% | 100% | 2% | | | PQPO - TRASVERSAL E |
| | | | | | | | | | | | | | | | Attuazione misure sull'anticorruzione previsti per l'anno 2023 | 100% | 100% | 2% | | | PQPO - TRASVERSAL E |
| | | | | | | | TOTALE | 100% | | | | | | | | | | | | | |

| RONOPROGRAMMA SUB OBIETTIVO 2.1 - Manutenzione correttiva ed adeguativa sistema informativo unico per la gestione del POR FESR 14-20 (SIUF) | | | | | | |
|--|---|--|------------------------|----------------------|------------------------|----------------|
| <i>Valore target – entro il 31/12/2023</i> | | | | | | |
| Nr. fase | Descrizione fase | Output | Inizio previsto | Fine prevista | Responsabile | Peso % |
| 1 | Manutenzione correttiva/piccole evolutive: | Software installato in produzione | 01/01/2023 | 31/12/2023 | AO Sistemi Informativi | 20% |
| 2 | Manutenzione adattativa/evolutiva | Software installato in produzione | 01/01/2023 | 31/12/2023 | | |
| 2.1 | CR58 GDPR - Restrizione accesso allegati | Software installato in produzione | 01/03/2023 | 31/07/2023 | | 15% |
| 2.2 | Assegnamento pratiche ad istruttori da interfaccia (attualmente da data base) | Software installato in produzione | 01/05/2023 | 01/09/2023 | | 10% |
| 2.3 | Ricerca progetti per CF beneficiario | Software installato in produzione | 01/07/2023 | 31/10/2023 | | 10% |
| 2.4 | Visualizzare la data del nome file degli upload fatti dai beneficiari | Software installato in produzione | 01/07/2023 | 31/10/2023 | | 5% |
| 2.5 | Piano finanziario coerente in tutte le maschere | Software installato in produzione | 01/07/2023 | 31/10/2023 | | 10% |
| 3 | Aggiornamento tecnologico del sistema - porting a Java 8. | Software installato in produzione | 01/01/2023 | 30/11/2023 | | 30% |
| Peso complessivo delle fasi (100%) | | | | | | 100,00% |

| CRONOPROGRAMMA SUB OBIETTIVO 2.2 Realizzazione del sistema informativo per la gestione del POR FESR 21-27 | | | | | | |
|--|---|-----------------------------------|------------------------|----------------------|------------------------|----------------|
| <i>Valore target – entro il 31/12/2023</i> | | | | | | |
| Nr. fase | Descrizione fase | Output | Inizio previsto | Fine prevista | Responsabile | Peso % |
| 1 | Finalizzazione realizzazione, test e avvio Modulo Selezione delle operazioni | Software installato in produzione | 01/01/2023 | 01/06/2023 | AO Sistemi Informativi | 15% |
| 2 | Realizzazione, test e avvio Modulo Attuazione / Rendiconto / Controllo | Software installato in produzione | 01/03/2023 | 31/07/2023 | | 30% |
| 3 | Realizzazione, test e avvio Modulo Liquidazioni e Rimborsi | Software installato in produzione | 01/03/2023 | 31/07/2023 | | 15% |
| 4 | Realizzazione, test e avvio Modulo Certificazione | Software installato in produzione | 01/05/2023 | 30/11/2023 | | 20% |
| 5 | Realizzazione, test e avvio Modulo Monitoraggio | Software installato in produzione | 01/05/2023 | 30/11/2023 | | 20% |
| Peso complessivo delle fasi (100%) | | | | | | 100,00% |