

PROGRAMMA STRATEGICO

2021-2023

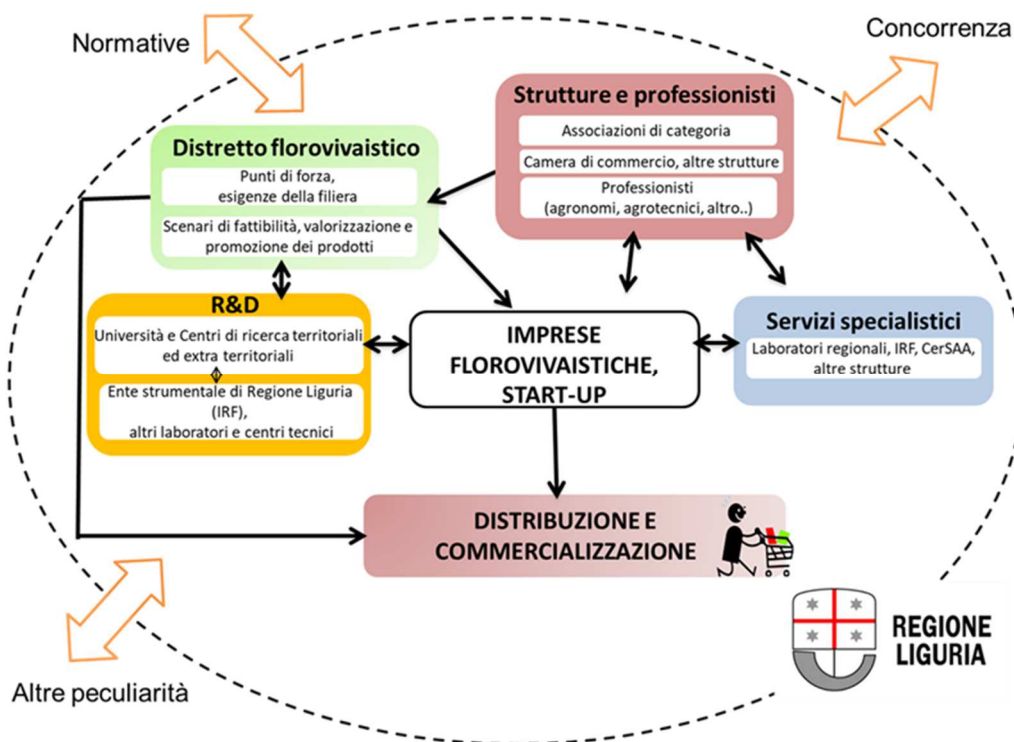
ISTITUTO REGIONALE PER LA FLORICOLTURA (IRF)

Delibera di Comitato Direttivo n.19 del 14 dicembre 2020

INTRODUZIONE

Il settore della floricoltura è in continua evoluzione; la significativa e continua espansione dei mercati da una parte amplia le opportunità per il comparto e dall'altra pone importanti sfide che devono essere supportate fornendo alla filiera florovivaistica una efficiente organizzazione della produzione, della ricerca, della fornitura di adeguati servizi specialistici e della promozione dei prodotti del territorio. Le principali linee guida delle filiere agricole, e più precisamente floricole, sono incentrate su importanti sfide globali che mettono al primo posto aspetti fondamentali quali i cambiamenti climatici e la loro influenza sulle colture, l'efficienza delle risorse negli agro-ecosistemi, la sostenibilità e la competitività delle filiere, oltre alla valorizzazione delle risorse genetiche e l'impatto sociale che deriva dall'agricoltura. L'innovazione e la diversificazione sono considerati punti cardine su cui fondare le diverse azioni volte a supportare le imprese e creare un volano economico per il territorio.

Lo scenario ligure mostra una continua sensibile diminuzione del numero di aziende florovivaistiche. La perdita di aziende di produzione, anche storiche, è da ascrivere a diversi fattori, tra i quali: scarso o disatteso ricambio generazionale, difficoltà ad inserire nei flussi produttivi forze lavoro con adeguata formazione professionale, margini di guadagno che non favoriscono il reinvestimento in strutture spesso obsolete, mancanza di stimoli per l'innovazione che viene spesso lasciata all'iniziativa del singolo e poco supportata sia dal punto di vista tecnico sia strategicamente per la penetrazione sui mercati. Si rendono, pertanto, necessarie strategie regionali che favoriscano l'introduzione di nuovi prodotti nella filiera, che supportino le colture già presenti nel flusso produttivo e con elemento di territorialità distintivo, che possano incentivare nuovi insediamenti, il riammodernamento delle strutture esistenti e la valorizzazione di spazi marginali. Altresì, occorre promuovere azioni che possano consolidare ed ampliare le interazioni tra i diversi attori del sistema floricolo sostenuto da Regione, che di seguito è schematizzato



Ai sensi della Legge regionale 1 dicembre 2006 n. 39, l'Istituto Regionale per la Floricoltura (IRF) si prefigge lo scopo di favorire lo sviluppo economico e la competitività del sistema delle imprese florovivaistiche liguri attraverso la promozione, la realizzazione ed il coordinamento delle attività di ricerca e sperimentazione, anche mediante la fornitura di servizi di sviluppo agricolo e di assistenza tecnica alla floricoltura. *Fil rouge* delle attività condotte è rappresentato dall'innovazione che richiede un approccio multidisciplinare ed una stretta collaborazione pubblico-privato. In un Ente territoriale, quale l'IRF, si rende necessario operare nell'ambito di una filiera ove dalla strategia regionale discenda la necessità dei diversi aspetti di ricerca, servizi ed assistenza che diventano operativi attraverso le azioni dell'Ente strumentale le cui azioni devono essere condotte a stretto contatto con la produzione. A tal riguardo, si ricorda l'Art. 4 l.r. 1 dicembre 2006, n. 39, recita: **“ L'IRF persegue la finalità di cui al comma 3 mediante azioni mirate a favorire la produzione florovivaistica ligure e volte a.....i) promuovere lo sviluppo coordinato e sinergico delle attività di ricerca e di servizio delle strutture specialistiche afferenti alla competenza della Regione”**. Da qui, si comprende il ruolo importante che IRF può assumere anche nell'ottica di una ristrutturazione del sistema floricolo ligure che è stato auspicato da diverse autorevoli fonti e che sarà oggetto di studi e confronti nel corso del triennio in considerazione nella presente relazione.

Il presente documento rappresenta il programma strategico 2021-2023 ed è la risultanza delle linee guida dell'Assemblea IRF rispondenti agli indirizzi programmatici della Regione e al programma del Distretto agricolo florovivaistico del Ponente (legge regionale 30 novembre 2001 n.42 e successive modifiche ed integrazioni); il documento considera, altresì, le esigenze del settore florovivaistico evidenziate attraverso specifici incontri territoriali che gli amministratori IRF hanno promosso nel corso del 2019 nonché tramite riflessioni ed approfondimenti effettuati nel corso dell'anno in sede di Comitato Direttivo supportati da dati ed analisi forniti dalla Direzione IRF.

Gli indirizzi programmatici della Regione hanno evidenziato due obiettivi prioritari legati (1) alla diversificazione e miglioramento dei prodotti e (2) al miglioramento della difesa delle colture, anche attraverso il consolidamento ed ampliamento della collaborazione con il Servizio Fitosanitario Regionale. Inoltre, l'atto di indirizzo del Consiglio Regionale (art. 2, comma 1 della l.r. 28/1994), considera che l'IRF, in base a quanto previsto all'articolo 13 del proprio Statuto, potrà considerare lo sfruttamento commerciale delle proprie ricerche, anche fuori dal territorio per le varietà non di interesse per il comparto regionale. Le risorse che potrebbero derivare da suddetti sfruttamenti, saranno impegnate per lo sviluppo di nuove ricerche a favore del territorio ligure.

Il Distretto florovivaistico, auspicando una stretta cooperazione tra gli istituti di ricerca presenti sul territorio, ha evidenziato l'importanza di alcuni interventi legati al consolidamento di prodotti che attualmente costituiscono la forza trainante dell'economia ingauna (aromatiche e margherite) e alla messa a punto di sistemi di gestione agronomica e fitosanitaria delle colture che rispondano ai nuovi requisiti di innovazione e sostenibilità.

Gli incontri territoriali condotti dagli amministratori IRF hanno voluto da una parte riportare feed-back sulle innovazioni che IRF ha sviluppato in questi anni e dall'altro recepire le esigenze e stimoli per sviluppi futuri. Gli incontri sono stati adeguatamente pubblicizzati e le Associazioni di categoria del settore floricolo e le Cooperative del territorio, quali espressione di interessi territoriali derivati da diverse aziende, sono state

coinvolte. Tale attività di consultazione effettuata dagli organi politici IRF fa parte di un percorso mirato a fortificare le interazioni tra il mondo imprenditoriale e la ricerca al fine di rendere sempre più significativi gli impatti delle attività dell'Istituto sul territorio. L'approccio bottom-up è ribadito anche nella fase gestionale con il consolidamento di gruppi operativi (alcuni di essi sono già attivi dal 2019) indirizzati a specifiche colture e che favoriscono l'incontro del mondo della produzione con i tecnici IRF al fine di promuovere l'interazione competenza-conoscenza e favorire l'introduzione di innovazione nei flussi produttivi.

Le imprese interpellate hanno evidenziato necessità di supporto per le **colture aromatiche** già presenti nel flusso produttivo in termini di (1) messa a punto di nuovi metodi di coltivazione, con particolare attenzione alle strategie di difesa a residuo zero e tecniche agronomiche biologiche, (2) ricostituzione di nuclei di materiale vegetale controllati dal punto di vista genetico, fisiologico e fitopatologico da immettere nei flussi produttivi al fine di contrastare la degenerazione che attualmente si osserva per alcune colture (in particolare rosmarino e lavanda) e (3) valorizzazione di chemiotipi per la valorizzazione di prodotti derivati da essenze officinali.

La coltura della **margherita**, nonostante le diverse problematiche di carattere tecnico (e.g. conservazione della qualità nel trasporto, soprattutto per le margherite a fiore colorato) e di carattere commerciale (e.g. vendite concentrate che impediscono una redistribuzione della programmazione produttiva), viene confermata una produzione in essere nella piana ingauna e per la quale sarebbe auspicabile intraprendere percorsi di diversificazione attraverso l'introduzione di genotipi distintivi rispetto all'attuale gamma produttiva e rispondenti alle nuove esigenze colturali indirizzate alla coltura in serra. Generalmente il settore delle piante in vaso ha evidenziato interesse all'introduzione di nuovi prodotti.

Il comparto delle **piante succulente** (le cosiddette "piante grasse") rappresenta una realtà produttiva che nella nostra Regione ha radici storiche, oltre che caratterizzare la porzione di territorio dell'estremo Ponente e pertanto la produzione ha mostrato interesse affinché venga consolidato ed ampliato il lavoro che attualmente l'IRF sta conducendo, in particolare la costituzione di una piattaforma che riunisca informazioni, ricerche, servizi e nuovi prodotti ad utilizzo del comparto.

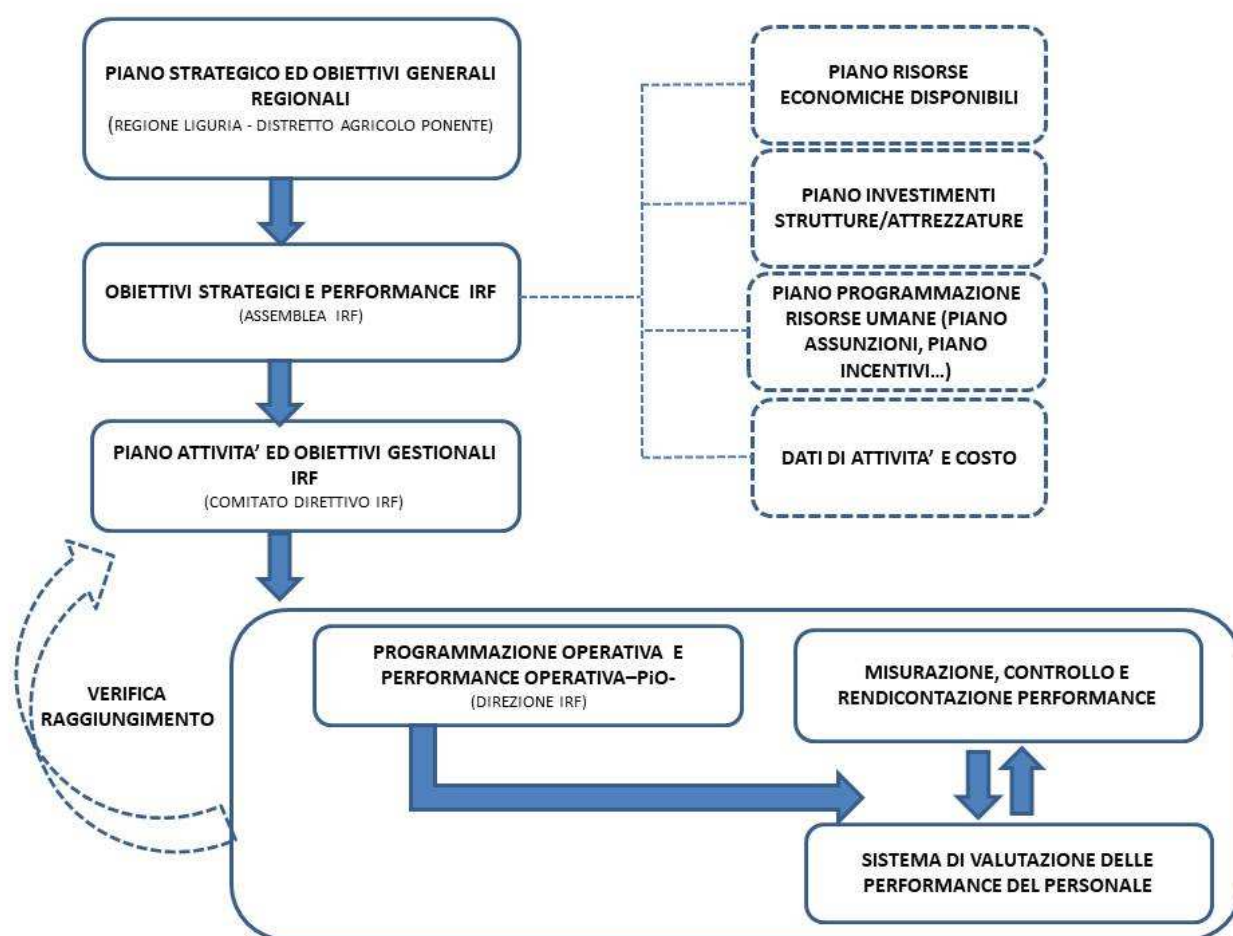
Le **fronde recise** sono sempre più richieste dal mercato, in quanto rappresentano un elemento di primaria importanza di complemento delle composizioni floreali, in conseguenza del riconosciuto notevole valore estetico. Nel corso degli incontri territoriali ed in sede di definizione delle linee guida in Assemblea IRF, si è mostrato apprezzamento per il lavoro che IRF sta conducendo al riguardo della propagazione e vivaismo per *Eucalyptus gunii*, di cui IRF possiede un genotipo selezionato. Si ritiene che l'interesse commerciale per le fronde recise trovi un riscontro sia nella sempre maggiore diversificazione delle produzioni florovivaistiche sia nei costi produttivi sensibilmente inferiori, rispetto alle tradizionali produzioni di fiori recisi, legati alle più limitate esigenze colturali (pien'aria, serre fredde) e di manodopera (raccolta più semplice). Pertanto, è stato ritenuto meritorio attivare attività vivaistiche anche per altre specie di eucalipto (e.g. *E. populus*) e per altre fronde, compreso le fronde con fiori (e.g. mimosa) o con frutti.

Il settore del **fiore reciso** regionale è incentrato su alcuni prodotti leader (ranuncolo ed anemome) che risultano trainanti per l'economia del comparto florovivaistico. Si ritiene quindi strategico che siano considerati interventi indirizzato al miglioramento produttivo a supporto della produzione del territorio. Ampliare e diversificare la gamma produttiva viene confermata come una buona strategia da perseguire;

linee tematiche da sviluppare riguardano sia colture innovative per il territorio (e.g. elleboro e peonia arborea da considerarsi come fiore reciso e vaso fiorito) sia colture già presenti, richieste dal commercio ma che problematiche di tipo tecnico (propagazione e gestione della coltura e del post raccolto) non permettono il raggiungimento dei quantitativi necessari ad imporre il prodotto sui mercati (e.g. papavero per fiore reciso e per vaso).

Nell'ottica di una valorizzazione delle colture tipizzanti il nostro territorio ed in conformità alla legge regionale n. 39 del 01 dicembre 2006 che stabilisce le norme per l'Istituto Regionale e che prevede che l'IRF possa intervenire anche in argomenti relativi all'agricoltura regionale sensu lato, si ritiene strategico che l'IRF possa ampliare il proprio intervento anche all'olivicoltura e altre colture orticole.

Di seguito, lo schema del sistema di programmazione, misurazione e valutazione della performance che già è stato adottato nel 2020 e sarà consolidato e ottimizzato nel triennio in esame.



Le tematiche indicate saranno sviluppate secondo una logica che fa capo a diverse macro-aree d'intervento IRF, di seguito specificate:

- Area Amministrazione
- Area Fitopatologica
- Area Innovazione di prodotto e processo
- Area Comunicazione

L'impostazione data dal 2020 e che sarà consolidata nel triennio in esame, è volta a migliorare la performance della pubblica amministrazione e a favorire un più ottimale utilizzo delle risorse; porterà, inoltre, ad acquisire un sistema di valutazione delle attività svolte e del personale che definisce strumenti di programmazione (obiettivi di performance e programmi operativi, PiO), strumenti di monitoraggio infra-annuale e strumenti di valutazione individuale (quantitativa e qualitativa) e di Ente. Pertanto per ogni obiettivo di performance, riconducibile al presente Piano strategico e al Programma di attività 2021, saranno dettagliati le diverse azioni ed indicatori.

AREA AMMINISTRAZIONE

Organi dell'Ente

Tutti gli organi dell'Ente sono stati rinnovati nel settembre 2017 e resteranno in carica fino al luglio 2022, non coprendo tutta l'intera programmazione in esame. Il Direttore ha iniziato il suo mandato il maggio 2019 e terminerà il 30 aprile 2024.

Risorse finanziarie

Questo programma strategico è stato redatto considerando il contributo regionale annuale di 650.000,00 € per tutto il triennio. Ad oggi non si sono ancora avute comunicazioni ufficiali al riguardo, per cui, al fine di rendere fattibile il Piano operativo che sarà delineato conseguentemente per ogni anno, è necessario averne conferma.

Le risorse derivate dal contributo regionale sono finalizzate prioritariamente alla copertura degli stipendi dei dipendenti in organico e alla partecipazione di una quota delle spese di funzionamento dell'Ente. Pertanto, al fine di poter sviluppare le attività previste nel presente programma strategico, sarà necessario reperire risorse esterne tramite progetti finalizzati in risposta a bandi regionali, nazionali ed internazionali e generare risorse autopoietiche derivanti sia dall'ottimizzazione dei processi sia da servizi che l'Ente svolge per l'utenza. In ogni attività o servizio che l'Ente svilupperà si darà priorità al mondo produttivo ligure, tuttavia, l'assunto stesso che risorse esterne e/o autopoietiche siano indispensabili alla sussistenza dell'Ente stesso, proietta l'attività dell'IRF anche fuori dei limiti regionali, come consentito dagli stessi indirizzi del Consiglio Regionale.

Risorse umane

Le diverse riforme del lavoro pubblico pongono obiettivi di efficienza ed efficacia perseguibili in un'organizzazione che considera la centralità della persona l'elemento fondante delle politiche organizzative e gestionali. Per quanto ad IRF si stia perseguendo una gestione che miri a premiare il contributo dei dipendenti al raggiungimento delle finalità dell'Istituto in un'ottica di miglioramento continuo, si deve ribadire in questa sede che l'IRF soffre ormai da troppo tempo di una carenza di organico che nel corso del triennio in esame diventerà ancora più stringente. A fine 2020, infatti, l'Ente conta su una consistenza organica formata da 10 dipendenti di ruolo ed il Direttore assunto a tempo determinato. Nel corso del triennio in esame sono previsti pensionamenti (previsti n.2 per anzianità e n. 1 per "Quota 100") che renderanno ancora più fragile l'assetto lavorativo. Ad inizio 2021, si procederà ad espletare il concorso per la copertura di n. 1 posto a tempo determinato che non è stato possibile coprire nel 2020 a causa dell'emergenza covid-19. Le attività dovranno forzatamente contare anche sull'apporto di personale precario, reclutato attraverso progetti finalizzati o con risorse proprie dell'Ente derivate dai servizi offerti alla produzione. Si ritiene, pertanto, che questa voce "risorse umane" possa rappresentare un fattore di rischio per il puntuale raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente se non verranno considerate le possibilità di arruolamento di forze nuove.

Patrimonio dell'Ente

Nel 2021 proseguirà lo studio volto a proporre soluzioni migliorative dal punto di vista dell'efficienza e del risparmio energetico delle strutture IRF. Nello specifico negli anni passati l'attenzione è stata indirizzata alla verifica e alla completa regolarizzazione degli impianti (certificazione messa a terra) e dei contratti verso gli Enti pubblici (GSE, ARERA) dell'Ente; parallelamente si è avviato un monitoraggio dei consumi energetici anche e soprattutto in riferimento al possibile trend evolutivo degli stessi in futuro. Sempre dal punto di vista della regolarizzazione della documentazione obbligatoria e necessaria per l'accesso a qualsiasi strumento pubblico di incentivazione si è reso necessario avviare un'attività di rilievo sul campo e costruzione del modello CAD degli immobili di proprietà (villa storica, foresteria, laboratori, uffici nuovi) ai fini di produrre le certificazioni e le relazioni tecniche richieste: relazioni legge 10, Attestazione di Prestazione Energetica, Diagnosi Energetica. Una volta ultimata questa attività (inizio 2021) si saranno poste le condizioni autorizzative e documentali per poter procedere alla fase di individuazione e realizzazione progressiva del piano di interventi: da questo punto di vista l'attività di progettazione, inizialmente rivolta a sistemi di cogenerazione che potessero essere impiegati anche per l'efficiente riscaldamento delle serre si sta orientando, in considerazione del progressivo incremento di consumi elettrici a scapito di quelli termici, verso soluzioni di intervento che mirino a ridurre i consumi elettrici e ad autoprodurre energia elettrica da fonte rinnovabili (fotovoltaico). Per orientare in via definitiva in questo senso la scelta progettuale, sarà di primaria importanza la disponibilità della Regione Liguria a riconoscere un contributo in conto capitale per la realizzazione del progetto (peraltro rappresenterebbe la messa in pratica di direttive e raccomandazioni comunitarie). Negli anni 2022 e 2023 si potranno attivare le ulteriori misure di intervento che scaturiranno dalla Diagnosi Energetica e sarà valutata la possibilità di inserire questo percorso in una logica di certificazione ISO50001, ossia di implementare un sistema che abbia come obiettivo di tale sistema quello di fare in modo che l'Ente persegua, con un approccio sistematico, il miglioramento continuo della propria prestazione energetica comprendendo in questa l'efficienza energetica nonché il consumo e l'uso dell'energia.

Grazie al contributo regionale accordato al nostro Ente previsto dal bando “Misura 2” DCD 13/2019, nel 2020 si è iniziato l’iter per la sistemazione del muro di contenimento e della serra gotica danneggiati dagli eventi straordinari di precipitazione verificatesi nel 2018. Con Decreto del Commissario delegato n. 33 del 25 ottobre 2019, è stato concesso al nostro Ente un contributo di 114.840,43 €, finanziati al 100%; con Decreto del Commissario delegato n. 62 del 10 agosto 2020 (notificato al settore Ispettorato Agrario Regionale il 28 settembre 2020 e all’IRF il 05 ottobre 2020), è stato rideterminato il contributo dal 100 all’80%. Il nuovo contributo è pari a 91.872, 34 €. La differenza del contributo è, pertanto, di 22.968,09 € che, ad oggi, non trovano copertura nel bilancio preventivo 2021. Verrà valutato un piano alternativo di sola messa in sicurezza dell’area e non ripristino come si intendeva perseguire nell’ottica della valorizzazione del patrimonio esistente.

Nel caso in cui dovessero essere ampliate le attività legate alla distribuzione del materiale di propagazione di varietà IRF (ad esempio nell’ambito di uno sfruttamento delle ricerche fuori area), sarà necessario preventivare miglioramenti strutturali delle serre Nuclear-stock (NS); ugualmente si rendono necessari interventi alle strutture in modo da poterle rendere efficienti per le prove colturali, studi di fisiologia delle colture, aspetti importanti nell’ottica di consolidare ed ampliare azioni di assistenza tecnica a supporto delle aziende.

Gestione amministrativa

Nel passato periodo, l’Ente è stato interessato da vari processi di riorganizzazione burocratica-amministrativa; infatti i provvedimenti legislativi, intervenuti negli ultimi anni, in materia di organizzazione della pubblica amministrazione, sono stati forieri di rilevanti novità che hanno interessato sia direttamente che indirettamente la struttura amministrativa. L’Istituto continuerà a gestire in modo efficiente tutte le fasi della programmazione finanziaria, il controllo degli equilibri, il monitoraggio costante e l’insieme delle verifiche necessarie per l’osservanza dei vincoli e dei diversi adempimenti richiesti dalla legislazione fiscale. Si ottimizzeranno le azioni di monitoraggio dei conti di bilancio al fine di procedere a successivi e necessari interventi correttivi su talune dinamiche di spesa e controllo della disponibilità di risorse anche nell’ottica di individuazione puntuale di centri di costo. E’ prevedibile una riorganizzazione delle risorse umane in funzione di nuovi indirizzi derivanti anche dalla attuazione degli strumenti di programmazione della performance e di nuove risorse che permetteranno l’arruolamento di nuove professionalità. Proseguirà il cammino dell’Ente volto a migliorare l’efficienza della struttura in risposta agli obiettivi di performance di istituto e gli indicatori di realizzazione definiti congiuntamente all’Organismo Indipendente di valutazione nominato nel 2019. Sarà aggiornato ed adeguato il Piano Trasparenza e anti-corrruzione e consolidata ed ampliata la sorveglianza per la sicurezza del posto di lavoro e la salute dei lavoratori. La voce “Trasparenza amministrativa” del sito web IRF sarà costantemente aggiornata e tutti i procedimenti saranno eseguiti nel rispetto della normativa vigente e della massima trasparenza. Proseguiranno gli adeguamenti relativi all’attuazione sulla protezione dei dati personali (GDPR). Saranno intensificati i rapporti con le strutture regionali, con particolare attenzione alla costituenda rete tra RPCT di Regione Liguria e degli Enti Regionali per l’attuazione della normativa in materia di anticorrruzione e trasparenza.

Personale coinvolto nell'Area Amministrativa e necessità di completamento delle risorse umane destinate al reparto

Attualmente, nell'Unità Amministrazione sono presenti un funzionario ed un istruttore amministrativo di ruolo. Le attività sono coadiuvate da un collaboratore assunto con risorse da progetti e finalizzato alla gestione degli stessi che, tuttavia, cesserà la collaborazione ad inizio 2021. Le forze istituzionali destinate al reparto sono insufficienti per affrontare le diverse azioni ed adempimenti necessarie; inoltre, si vuole rimarcare come l'attività dell'Ente sia proiettata all'esterno, verso un'utenza nei confronti della quale occorre avere efficienza ed efficacia. Per propria natura, l'Unità Operativa Amministrazione ha necessità di poter disporre di personale in ruolo che dovrebbe essere affiancato da personale arruolato su progetti solo per specifiche attività previste nella progettualità. Nel corso del triennio, si ritiene, pertanto, necessario poter arruolare a tempo indeterminato la figura amministrativa responsabile (D1) che entrerà in pensione nel giugno 2021; altresì, si rende necessario una posizione determinata per un istruttore amministrativo (C3) che compenetri e completi le professionalità già operanti.

AREA FITOPATOLOGICA

Obiettivi

In questi ultimi anni, si sta assistendo ad un aumento delle problematiche da affrontare per la difesa delle colture a causa di diversi fattori tra cui l'introduzione di microrganismi attraverso gli scambi commerciali di materiale vegetale, l'effetto del cambiamento climatico in atto, la continua diminuzione di contromisure a disposizione dei floricoltori e la difficoltà a poter disporre di nuove molecole in tempi rapidi e a costi sostenibili.

Quest'area di attività indirizzerà le azioni prevalentemente alla diagnostica fitopatologica che sarà realizzata sia nell'ambito del Laboratorio Regionale di Analisi Fitopatologica (La.R.A.F.) a supporto delle imprese ed amministrazioni del territorio sia attraverso il consolidamento del rapporto con le strutture del Servizio Fitopatologico Regionale (SFR) per il monitoraggio e relativi accertamenti diagnostici degli organismi regolamentati. Verrà perseguito il cammino di accreditamento ufficiale del laboratorio di analisi fitopatologiche in conformità del regolamento (CE) n.765/2008. Altresì, IRF consoliderà il proprio servizio di analisi fitopatologiche a supporto della sanità del nuclear stock delle imprese con particolare attenzione alle malattie virali delle colture del garofano e del ranuncolo.

Con risorse provenienti da progetti finalizzati o prestazioni specialistiche, l'area svilupperà ricerche applicate indirizzate alla qualità del materiale di propagazione e alla gestione sostenibile delle colture, attività da considerarsi quali azioni collegate che vedono l'interazione di diverse professionalità in seno ad IRF.

Metodologia di lavoro

Il macro-obiettivo in esame richiede interventi multidisciplinari ed integrati che investono attività rivolte al monitoraggio dello stato fitosanitario delle colture (anche attraverso modelli di agricoltura di precisione),

alla messa a punto di sistemi diagnostici precoci ed affidabili, alla definizione di protocolli di risanamento, all'utilizzo di protocolli volti ad identificare genotipi resistenti o parzialmente resistenti alle fitopatie, alla messa a punto di sistemi di lotta integrata e/o biologica e a supportare azioni strategiche regionali indirizzate alla certificazione e tracciabilità delle produzioni. Le diverse tematiche saranno sviluppate intensificando le collaborazioni con strutture pubbliche e private presenti sul territorio e valorizzando le cooperazioni nazionali ed internazionali costruite nel tempo e che possono completare le competenze IRF. Saranno consolidati ed ampliati i rapporti il rapporto che il nostro Ente ha con le strutture regionali al riguardo della stesura dei disciplinari di produzione e di tutte le iniziative che nel campo saranno intraprese a livello regionale e nazionale dal Servizio Fitosanitario Regionale.

Azioni

Sono previste diverse azioni (di seguito elencate) che saranno declinate attraverso la definizione di obiettivi puntuali (riferiti alle aree di responsabilità del singolo personale e delle Unità Operative specifiche) e obiettivi trasversali che valorizzeranno le interazioni tra le diverse Unità Operative al fine del raggiungimento degli obiettivi strategici fissati.

- a) Analisi fitopatologiche in ambito La.R.A.F. e a supporto delle imprese vivaistiche
- b) Analisi fitopatologiche nell'ambito dei monitoraggi ed accertamento degli organismi da quarantena
- c) Messa a punto di tecniche di risanamento di specie vegetali per fiore reciso e/o vaso fiorito attraverso l'utilizzo di tecniche in vitro ed in vivo e definizione di schemi di produzione adattati alle gestioni aziendali del territorio
- d) Gestione sostenibile per la difesa delle colture; gestione a residuo zero e lotta biologica per aromatiche.
- e) Protocolli per la diagnostica fitosanitaria precoce.
- f) Valutazione della patogenità a determinate fitopatie e relativi metodi di diagnostica classica e molecolare.
- g) Studi rivolti alla selezione ed impiego di formulati a base di prodotti naturali per la biostimolazione e la difesa delle colture con particolare attenzione ai biocidi e repellenti nei confronti di insetti vettori di fitopatie.

Risorse finanziarie, personale coinvolto e necessità a completamento delle risorse umane attualmente in ruolo ad IRF

L'Area Patologia è relativamente strutturata con dotazione di n. 4 tecnici di ruolo (due funzionari e due istruttori agrari) che possono avere competenze utili allo svolgimento di questo macro-obiettivo. Occorre, tuttavia, considerare che nel 2021 entrerà in pensionamento n. 1 funzionario di ruolo (D6) e che si concluderà il progetto comunitario Alcotra FINNOVER che ha permesso di arruolare un collaboratore esperto in entomologia, figura professionale non presente in IRF e che sarebbe auspicabile arruolare per lo svolgimento delle azioni a programma. Per le analisi a supporto degli accertamenti sugli organismi da quarantena è in previsione, per il 2021, di poter arruolare un biotecnologo che interagirà con il servizio fitosanitario regionale (SFR). Nel corso del triennio, nell'ottica dell'accreditamento del laboratorio e quindi del relativo

consolidamento delle attività ad interfaccia con il SFR, si dovrà prevedere l'assunzione di un istruttore agrario (C3)/funzionario (D1) a tempo determinato od indeterminato [aspetto ancora da valutare in relazione ai requisiti richiesti]. Per lo svolgimento delle azioni elencate, sarà, altresì, necessario prevedere integrazione con le Unità Operative rivolte alle Tecniche Colturali e alla Coltura in vitro.

Le risorse istituzionali non sono sufficienti a coprire le diverse azioni previste a programma. Le risorse autopietiche relative dell'area Patologia si riferiscono per lo più a servizi di analisi fitopatologiche a supporto delle aziende ed imprese vivaistiche e ad attività di formazione nell'ambito dei Corsi dei patentini. Queste entrate, seppure segno tangibile dell'impatto di IRF sul territorio, costituiscono una voce di entrata molto variabile su cui non è possibile fare proiezioni di una certa efficacia nel breve-medio periodo. Pertanto, al fine di rendere operativo il presente macro-obiettivo occorrerà trovare risorse esterne aggiuntive e provvedere alla copertura del posto a tempo indeterminato che si renderà vacante dopo il primo semestre 2021.

Attrezzature e manutenzioni necessarie

In una prima fase, si ritiene che le attrezzature disponibili possano essere sufficienti; con il progredire delle ricerche, si affineranno le richieste che saranno strettamente correlate alle risorse disponibili e allo sviluppo della ricerca. Si rende necessaria la manutenzione ordinaria delle strutture ed attrezzature; si prevedono interventi straordinari per le serre IP per il mantenimento del nuclear stock.

Risultati ed indicatori

Analisi fitopatologiche classiche ed avanzate; Protocolli di difesa nel rispetto di una gestione sostenibile, anche attraverso l'utilizzo di nuovi composti fitochimici e l'impiego di consorzi microbici; protocolli per diagnosi precoce; gestione a residuo zero e gestione biologica per colture destinate al comparto agro-alimentare; azioni dimostrative; pubblicazioni scientifiche.

AREA INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO

L'area persegue due diverse traiettorie per dare supporto all'imprenditoria nell'introduzione di innovazione in azienda. La prima linea di attività si rivolge a fornire piante e stock di pre-moltiplicazione di genotipi selezionati dal committente stesso o disponibili ad IRF. La seconda linea implica lo sviluppo di ricerche applicate che possono avere un impatto non immediato sul territorio ma che, se opportunamente sostenute e sviluppate, rappresentano la strategia futura del settore.

1) Servizi specialistici a supporto dell'introduzione di innovazione di prodotto

I servizi specialistici IRF originano dalle ricerche IRF o dall'adattamento di protocolli presenti in letteratura ma che devono essere adattati alla nostra realtà. In particolare, la nostra attività si indirizza al settore della propagazione e vivaismo declinata secondo i due approcci di seguito specificati.

Obiettivi

Propagazione in vitro: Il servizio è indirizzato a clonare in vitro genotipi meritori che, attraverso la micropropagazione, possono penetrare i mercati più velocemente e con materiale innovativo e di qualità. Con tale servizio, l'IRF si colloca in due fasi importanti della filiera produttiva che spesso possono risultare di difficile sostenibilità per un laboratorio commerciale e, di conseguenza, per le nostre imprese; si tratta, infatti della fase operativa iniziale (spesso quella più onerosa per il laboratorio commerciale) e della fornitura all'impresa di un campione in vivo del genotipo al fine di poter effettuare le opportune valutazioni prima dell'immissione sul mercato (spesso si lavora su molti genotipi ma su piccole quantità, fatto che è gestito con difficoltà nella realtà del laboratorio commerciale).

Propagazione in vivo e vivaismo delle fronde: Come noto, le fronde hanno sempre rappresentato una realtà produttiva importante per la nostra Regione e stanno riscuotendo un crescente interesse. L'IRF in questi anni ha sviluppato un servizio rivolto ad un sistema di propagazione vegetativa di un genotipo selezionato di eucalipto *gunnii* molto apprezzato dal mercato. Accanto a tale attività, sono state avanzate da diverse aziende richieste per la moltiplicazione di altri genotipi e/o specie.

Metodologia di lavoro

Questa attività prevede un'importante interazione con le U.O. dell'Area patologia per la verifica del materiale di propagazione ottenuto. Le azioni sono sviluppate attraverso la moltiplicazione di genotipi derivati dall'attività di miglioramento genetico e selezione IRF o su specifica richiesta delle imprese che vogliono valorizzare loro genotipi. Al fine di raggiungere una produzione di impatto quantitativo adeguato per prove pre-commerciali, l'Ente si può avvalere di collaborazioni con strutture private esterne. Altresì sono sviluppate collaborazioni con Enti di ricerca pubblici nazionali ed internazionali al fine di aumentare le competenze interne e favorire azioni di impulso per la valorizzazione di nuovi prodotti. In questa linea di intervento IRF sono include attività di studio ed approfondimento dei metodi di propagazione classici ed avanzati delle specie floricole. Su richiesta, vengono effettuati studi anche su piante del settore agricolo allargato.

Azioni

- 1a) Consolidamento ed ampliamento del servizio di propagazione e vivaismo. In relazione alle capacità produttive dimensionate alla nostra struttura, verrà considerata la possibilità di incentivare e supportare strutture vivaistiche sul territorio attraverso il trasferimento dei protocolli messi a punto attraverso la ricerca condotta ad IRF e tramite il servizio di assistenza tecnica. Sarà considerata la selezione e propagazione di nuove fronde che saranno distribuite alla produzione per prove pilota di verifica di performance agronomica.

- 1b) Consolidamento ed ampliamento del servizio di pre-moltiplicazione in vitro soprattutto in termini qualitativi, avendo l'IRF già siglato un accordo-quadro con strutture vivaistiche per la micropropagazione industriale che possono garantire produzioni adeguate alle aziende del territorio.
- 1c) Ampliamento del supporto ad ibridatori e vivaisti attraverso: il controllo del materiale di propagazione; l'attivazione di azioni volte a supportare le aziende per l'introduzione di materiale vegetale e verifica fitosanitaria ed acclimatazione dello stesso; prove di selezione e supporto all'ibridazione; redazione di schemi di produzione ad hoc.
- 1d) Ampliamento degli interventi su specie/varietà sortite dall'attività di miglioramento genetico e selezione IRF al fine di poter offrire nuovi prodotti al territorio

Risorse finanziarie, personale coinvolto e necessità a completamento delle risorse umane attualmente in ruolo ad IRF

Questa linea di attività presenta una carenza di personale di ruolo; ad oggi è presente un funzionario (D1) che si occupa della parte di micropropagazione e un istruttore agrario (C3) che segue la parte della propagazione e vivaismo delle fronde. Le attività sono condotte anche grazie a collaboratori che vengono arruolati grazie agli introiti che derivano direttamente dai servizi svolti (n. 2 operatori di laboratorio e n. 2 operari stagionali per il supporto ai lavori in serra). Essendo il nostro un Ente senza fin di lucro ed essendo i nostri servizi concepiti per essere di supporto alle piccole aziende del territorio, occorre rilevare che le risorse autopietiche che sono generate non coprono in molti casi le attività condotte a supporto delle aziende. Questo comporta che spesso si è in difficoltà per poter ampliare le prestazioni attualmente offerte. Nel corso del triennio, pertanto, verrà considerato come poter sviluppare questa linea di intervento, anche alla luce della riorganizzazione che gli organi politici auspicano si possa attuare. Inoltre, la fornitura di servizi specialistici per l'utenza implica che debba instaurarsi un'interazione attiva tra il reparto tecnico ed il reparto amministrativo per l'individuazione di protocolli ed iter precisi che diano efficacia ed efficienza agli interventi. Nel corso del triennio in esame, si lavorerà sull'organizzazione e coordinazione di tali aspetti al fine di ottimizzare l'impatto con l'utenza. Potranno, altresì, essere condotte indagini volte a puntualizzare le richieste e le esigenze della produzione per meglio adeguare i servizi IRF alle esigenze del territorio e indagini di soddisfazione dell'utenza. In questa Area ci sarà, quindi, l'impegno del personale di ruolo dell'area tecnica e dell'area amministrativa che saranno organizzati in specifici programmi operativi.

Attrezzature e manutenzioni necessarie

Come per la precedente Area, si ritiene che, almeno in una prima fase, le attrezzature disponibili possano essere sufficienti; con il progredire dello sviluppo dei servizi, si affineranno le richieste che saranno strettamente correlate alle risorse disponibili e alla richiesta del servizio stesso. Si rende necessaria la manutenzione ordinaria delle strutture ed attrezzature.

Risultati ed indicatori

Consolidamento dei servizi specialistici già offerti e consolidamento degli indicatori di risultato (numero talee/piante consegnate, numero piante micropropagate, numero protocolli.....); ampliamento a nuovi

servizi specialistici che saranno condotti in maniera multidisciplinare ed integrata; consolidamento delle entrate IRF dovute alla fornitura di servizi specialistici; maggior impatto dell'Ente sul territorio e sul comparto.

2) Ricerca applicata a supporto dell'introduzione di innovazione di prodotto e processo

La ricerca applicata di un Ente strumentale quale il nostro deve prevedere la definizione di obiettivi che si integrino nelle strategie di settore e territoriali e muovano da precise esigenze della produzione. Il percorso operativo deve essere fatto in stretta sinergia con la produzione, i risultati validati dalla stessa che dovrà essere supportata nelle azioni di promozione e penetrazione sui mercati grazie alle innovazioni ottenute. Poche sono le aziende territoriali che hanno le risorse per investire nell'innovazione, per cui l'intervento dell'Ente strumentale può essere veramente significativo nel trasferimento di innovazione sul territorio.

Obiettivi

Le tematiche di ricerca che saranno affrontate investiranno sia lo sviluppo di nuovi prodotti da proporre al territorio sia la messa a punto di sistema di coltivazione con particolare attenzione all'innovazione di processo ed introduzione di tecnologia innovativa a supporto di una gestione sostenibile. Sarà considerato lo sfruttamento commerciale delle ricerche IRF al fine di poter contare su introiti propri dell'Ente da investire in nuove ricerche di interesse per il settore florovivaistico regionale.

Metodologia di lavoro

IRF ha sempre lavorato a stretto contatto con la produzione e in questi ultimi due anni ha impostato una metodologia di lavoro basata sulla costituzione di gruppi operativi orientati su specifiche tematiche e/o colture. Tali gruppi sono stati costituiti per rafforzare i rapporti tra ente pubblico ed imprese, per impostare le tematiche di ricerca e per validare i risultati ottenuti. Sono state coinvolte, al riguardo, le associazioni di categoria, cooperative e consorzi del territorio al fine di darne la massima diffusione. Le aziende interessate ad unirsi al gruppo possono rivolgere direttamente domanda all'IRF, anche attraverso il sito istituzionale (www.regflor.it). Nel corso del triennio, sarà ampliato il numero dei gruppi operativi indirizzati alle diverse tematiche di ricerca affrontate. Saranno incentivate le collaborazioni con le strutture di ricerca regionali e fuori Regione al fine di aumentare le competenze IRF. Verranno incentivate prove pilota presso le realtà produttive per la validazione dei risultati ottenuti.

Azioni

- 2a) Valutazione degli effetti combinati di integrazione luminosa e climatizzazione del substrato sulle performance produttive di ranuncolo da fiore reciso: I risultati ad oggi conseguiti mostrano che un'integrazione luminosa ed il raffrescamento del terreno nelle prime fasi di coltura favoriscono una fioritura precoce e di qualità. La ricerca sta conducendo ad un'ottimizzazione del sistema di somministrazione del freddo per ridurre l'incidenza del costo sul prodotto finito e per delineare uno studio di fattibilità che consideri le performance agronomiche ed i costi colturali. Nel 2021 continuerà la sperimentazione iniziata nel 2019 attraverso approfondimenti indirizzati ad una maggiore efficienza energetica del sistema già presente in IRF e introducendo nuove tipologie di

impianti raffreddanti. Si procederà all'analisi dei dati agronomici ed economici per proseguire nella messa a punto di un prototipo da proporre ad aziende pilota del territorio.

2b) Ottenimento e valorizzazione di nuovi prodotti: L'ampliamento e diversificazione della gamma produttiva costituiscono fattori fondamentali e trainanti per l'intera filiera produttiva. IRF ha contribuito a tali aspetti con l'introduzione di prodotti innovativi sia attraverso la messa a punto di efficaci sistemi di propagazione sia sviluppando programmi di miglioramento genetico e selezione. In particolare si prevede di proseguire nella valorizzazione dei prodotti ad oggi presenti nelle collezioni IRF (fronde, margherita da vaso, elleboro e peonia) e di affrontare lo studio e la valorizzazione di nuovi prodotti

Risorse finanziarie, personale coinvolto e necessità a completamento delle risorse umane attualmente in ruolo ad IRF

In ambito istituzionale, è da segnalare che questa linea di intervento ha un solo funzionario a tempo indeterminato (D6) che entrerà in pensionamento nel 2021. Ad inizio 2021 sarà dato atto alle procedure concorsuali per la copertura di un posto a tempo determinato (D1) di un agronomo che interverrà nella conduzione delle ricerche volte all'innovazione di processo e valorizzazione di nuovi prodotti. Si renderà necessario confermare la forza operaia che attualmente è arruolata nell'ambito di contratti per operai stagionali (180 giornate lavorative). Si potrà procedere alla copertura di n. 1 posto di funzionario (D1) a turnover del pensionamento previsto. Le risorse sono da ascrivere a risorse istituzionali per la copertura dei posti a tempo determinato ed indeterminato; la forza operaia od eventuali collaboratori saranno arruolati attraverso risorse derivate da progetti o da entrate proprie dell'Ente.

Attrezzature e manutenzioni necessarie

In una prima fase, si ritiene che le attrezzature disponibili possano essere sufficienti; con il progredire delle ricerche, si affineranno le richieste che saranno strettamente correlate alle risorse disponibili. Si rende necessaria la manutenzione ordinaria delle strutture ed attrezzature; quando si attiveranno le attrezzature di genetica applicata si renderà necessaria la revisione degli strumenti e la formazione del personale che sarà destinato alle attività. Attenzione dovrà essere posta alla manutenzione straordinaria delle serre per il mantenimento del nuclear stock o all'individuazione di altre soluzioni utili al raggiungimento degli obiettivi pre-fissati.

Risultati ed indicatori

Nuovi genotipi e nuovi protocolli di gestione agronomica per supportare il comparto florovivaistico del territorio, privative, brevetti, accordi di collaborazione, accordi di distribuzione, protocolli di germinazione e di propagazione in vitro ed in vivo che siano innovativi ed adattati alle condizioni delle nostre imprese, pubblicazioni scientifiche.

AREA COMUNICAZIONE

La comunicazione nelle Amministrazioni pubbliche ha assunto negli ultimi anni un valore strategico fondamentale; tale aspetto diventa ancora più significativo per un Ente come il nostro che intende trasferire innovazione al comparto florovivaistico e al territorio. Altresì, l'attività di comunicazione si configura quale attività trasversale che da una parte assicura la trasparenza, l'imparzialità e la parità di accesso alle informazioni dell'Amministrazione e dall'altro diventa uno strumento concreto di gestione organizzativa. Tale Area diventa quindi parte integrante delle azioni condotte presso l'Ente.

Al fine di ottimizzare l'efficienza ed efficacia della missione IRF si rende, pertanto, necessario evidenziare priorità sul piano strategico e sul piano gestionale individuare specifiche responsabilità.

L'Area è suddivisa in due macro-obiettivi:

- 1) Comunicazione interna**
- 2) Comunicazione esterna**

Di seguito i dettagli per i suddetti macro-obiettivi.

(1) Comunicazione interna

Con riferimento allo sviluppo di una sempre più forte "identità di comunità", fondamentale è il rafforzamento della comunicazione interna al fine di individuare percorsi ed iter procedurali che favoriscano lo sviluppo armonioso delle attività e l'interazione ed integrazione degli interventi al fine di garantire un'efficace comunicazione esterna. Tale approccio favorisce risultati di efficienza ed efficacia e la valorizzazione delle competenze e professionalità in senso all'Ente, ampliando il know-how e sviluppando la crescita delle risorse umane.

La comunicazione interna deve essere volta ad istituzionalizzare procedure di lavoro che prevedano la condivisione delle informazioni e delle prassi tra uffici, per consolidare nel tempo forme di collaborazione che definiscano la missione dell'IRF, condividendone finalità e strategie.

Questo macro-obiettivo dovrà essere rafforzato nel corso del triennio attraverso il reclutamento di personale formato in professionalità specifiche ed ampliando il processo di innovazione digitale e la formazione del personale nell'utilizzo di nuovi sistemi organizzativi. In fase di redazione dei programmi operativi annuali, saranno puntualizzati i percorsi interni prioritari che necessitano di definizione puntuale di iter per il miglioramento dell'efficienza ed efficacia degli interventi IRF.

(2) Comunicazione esterna

La comunicazione esterna rappresenta una precisa risposta alla crescente domanda di trasparenza e di apertura dell'operato pubblico al territorio e alle diverse componenti della società. Essa deve rispondere a tutti i requisiti previsti nel Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e alle normative riferite al General Data Protection Regulation (GDPR). Altresì, attraverso questo macro-obiettivo, l'Ente

potrà valorizzare le proprie professionalità supportando la produzione attraverso attività formative/informative, seminari, azioni dimostrative e di impulso al trasferimento di innovazione nelle imprese florovivaistiche, *target* prioritario dell'Ente.

In tale quadro si inseriscono i seguenti obiettivi specifici:

- Garantire a tutti gli utenti la piena fruizione dei risultati delle ricerche e dei servizi specialistici attraverso l'applicazione delle regole di trasparenza e trattamento dei dati, l'utilizzo di adeguati strumenti di comunicazione in relazione alle attività condotte e risultati conseguiti e la scelta di contenuti semplici e chiari nel rapporto con l'utenza
- Aumentare la partecipazione dell'utenza per la valorizzazione dei progetti già attivi in IRF e la condivisione di nuove progettualità
- Migliorare la qualità dei servizi offerti sia attraverso l'adozione di modalità gestionali condivise e la riduzione delle tempistiche sia attraverso la realizzazione di indagini puntuali per capire la soddisfazione dell'utenza e le richieste per l'ampliamento dei servizi offerti o lo sviluppo di ricerche a supporto della filiera florovivaistica

I temi principali su cui la comunicazione si muoverà in questo triennio possono essere così schematizzati:

- Attività di formazione specialistica per gli operatori del settore:** (1) Consolidamento dei corsi di formazione per i patentini di fitofarmaci, valutando la possibilità di interazione con realtà territoriali al fine di migliorare l'efficacia ed efficienza a livello territoriale; (2) Attivazione di corsi e lezioni di tipo frontale sia tramite l'attivazione di living labs su specifiche richieste della produzione e tematiche trasversali di interesse per la filiera florovivaistica; (3) Organizzazione di seminari/workshop/eventi finalizzati a fornire linee guida ed aggiornamenti su tematiche di interesse per il settore; (4) Realizzazione e diffusione, anche attraverso il sito web dell'Ente, di schede di prodotto e di processo per migliorare l'informazione/formazione degli operatori del settore
- Attività di formazione per studenti e giovani del settore:** (1) Consolidamento delle attività di stage rivolte a studenti, giovani del settore e/o persone intenzionate ad entrare nel settore che l'Ente ad oggi effettua in ambito regionale, nazionale ed internazionale nel quadro di programmi di alternanza o programmi europei (e.g. ERASMUS+) ed ampliamento delle collaborazioni e degli scambi che potranno interessare anche il personale interno IRF; (2) Ampliamento delle attività formative rivolte a giovani nel quadro di un percorso formativo universitario e post-universitario anche nell'ottica di sviluppare specifiche tematiche di interesse per la floricoltura
- Attività di ampliamento delle collaborazioni nazionali ed internazionali:** (1) Consolidamento delle collaborazioni già attive con strutture di ricerca/produzione pubbliche e private a livello nazionale ed internazionale ed ampliamento a nuove realtà nell'interesse dello sviluppo di tematiche di interesse per il comparto; (2) Scambi tra ricercatori e tecnici per l'integrazione ed ampliamento delle conoscenze e competenze anche attraverso stage tecnici o partecipazione ad eventi; (3) Consolidamento della partecipazione dell'Ente a reti territoriali e fortificazione delle interazioni e collaborazioni con le strutture Regionali e gli altri Istituti di Ricerca presenti sul territorio.

- d) **Attività di supporto per l'introduzione dell'innovazione in azienda:** (1) Ampliamento dei gruppi operativi per coltura istituiti nel 2019 con la finalità di riunire i diversi attori della filiera interessati ad una specifica coltura per evidenziare le necessità, condividere le ricerche IRF, validare i risultati e creare momenti di informazione ed aggregazione; (2) Visite aziendali finalizzate a supportare l'introduzione di innovazione nelle specifiche e peculiari realtà territoriali; (3) Organizzazione di campi dimostrativi presso le strutture IRF e nei campi pilota individuati sul territorio
- e) **Attività di divulgazione dell'attività IRF:** (1) Perfezionamento ed implementazione del portale internet istituzionale e delle piattaforme/landing page ad esso collegati e sua traduzione in lingua inglese; (2) Perfezionamento della comunicazione tramite social network e media tradizionali (stampa, interventi televisivi, locandine..); (3) Realizzazioni di report (editoria per lo più digitale) per la divulgazione delle ricerche più significative e per divulgare i servizi specialistici forniti all'utenza, anche in partecipazione con le strutture regionali ed altre realtà; (4) Pubblicazioni scientifiche su riviste di settore; (5) Partecipazione a convegni ed eventi di settore attraverso cui IRF potrà diffondere la propria attività
- f) **Attività rivolte alla valorizzazione delle varietà IRF,** con particolare riguardo alle varietà di margherita ed elleboro; attivazione di forme di collaborazione per lo sfruttamento delle varietà.

Questa Area Comunicazione IRF, soprattutto nel macro-obiettivo relativo alla comunicazione esterna, si integrerà nella riorganizzazione della ricerca e servizi che potrebbe essere attuata sul territorio e che contribuirà a fortificare le competenze e conoscenze relative ai mercati e posizionamento dei prodotti innovativi sortiti dall'attività IRF e a proiettare strategicamente il settore negli anni a venire.

Risorse necessarie

Quest'area necessita di risorse dedicate per poter svolgere le diverse azioni in modo coordinato ed avere l'efficacia desiderata; tali risorse ad oggi non sono disponibili in IRF. Pertanto, si ritiene importante disporre di una professionalità di futura individuazione con competenze nel rapporto con l'utenza, nel marketing e strategie di comunicazione ed aspetti organizzativi e giuridici. Come sopra riportato, occorrerà pianificare azioni formative affinché tutto il personale IRF possa essere attivo nelle diverse azioni e forme di comunicazioni. Dovrà essere perfezionati i sistemi informatici e, dove il caso, sostituiti e migliorati, introducendo anche nuova strumentazione.

FABBISOGNO DELL'IRF IN TERMINE DI PERSONALE

Nella presente relazione, si sono già evidenziate le necessità in termine di personale che si rendono necessarie per lo svolgimento delle attività e si sono specificate le esigenze in relazione alle diverse aree di lavoro. Occorre specificare che la struttura soffre di un importante stallo, indipendente dalla propria volontà e capacità, che non ha permesso la copertura dei posti in dotazione organica; inoltre, in questi ultimi anni è diminuito il numero di collaboratori arruolati e si sta assistendo all'allontanamento di collaboratori che, sebbene appassionati e motivati, non vedendo futuro lavorativo stabile nell'Ente, si stanno rivolgendo altrove. Altresì, è da notare che la mancata copertura di posti in dotazione organica ha fatto sì che buona

parte del personale abbia età prossima al pensionamento. E' pertanto, questa una situazione molto grave alla quale occorre porre rimedio nel corso del triennio in esame.

Come specificato, ad iniziare dal 2021 è necessario procedere all'assunzione a tempo determinato di n.1 funzionario tecnico-scientifico che coprirà il posto in organico che l'attuale Direttore ha attualmente lasciato ponendosi in aspettativa come previsto dalla selezione pubblica espletata per la copertura del ruolo di Direttore IRF e conclusasi nella primavera 2019. Tale procedura è stata posticipata al 2021 a causa dell'emergenza covid-19.

Nel 2021, sono previsti pensionamenti per anzianità per n. 2 funzionari tecnico-scientifici le cui posizioni dovranno essere coperte nel triennio al fine di dare continuità alle attività condotte e programmate nel presente programma strategico. Ad oggi è programmato anche un pensionamento anticipato nell'ambito della misura Quota 100 per il funzionario amministrativo.

Conseguentemente, nel primo semestre 2021, si procederà ad avviare le procedure per l'assunzione a tempo indeterminato di un funzionario amministrativo. E si valuteranno le assunzioni che potranno essere effettuate a tempo indeterminato nel 2022 e 2023.

Come riportato nella presente relazione, le forze destinate all'Area amministrazione e Gestione della Struttura sono insufficienti; occorre prevedere assunzioni a tempo determinato di personale (possibilmente nel 2022) che sia da supporto all'attività ordinaria dell'Ente. Altresì, si ritiene debba essere considerato l'inserimento, in qualità di collaboratore, di una figura professionale specializzata nel marketing e strategie di comunicazione ed aspetti organizzativi e giuridici nel periodo 2021/2022.

Come precisato nel programma qui presentato, per tutto il triennio (2021-2023) devono essere garantiti gli arruolamenti degli operai stagionali (almeno n. 4, includendo le attività trasversali di supporto ai diversi settori) e degli operatori di laboratorio (almeno 2). In relazione al progetto che IRF svilupperà con il SFR, si procederà all'assunzione di un collaboratore destinato all'area fitopatologica e si valuterà l'eventuale inserimento in organico di una figura di biotecnologo a partire dal 2022/2023.

In base alle risorse che sarà possibile ottenere attraverso i diversi progetti (alcuni già in fase di istruttoria, altri che si presenteranno nel corso del triennio) si amplierà la forza lavoro con le figure specializzate (nel campo dell'ibridazione, selezione, entomologia, tecniche istochimiche, fisiologia vegetale, biotecnologia, supporto di campo e/o di laboratorio) che sono state dettagliate nel presente programma triennale alle diverse Aree di intervento.

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA STRATEGIA

L'impostazione dell'attività di monitoraggio è un tema già introdotto nel nostro Ente e risponde alle ridefinizioni degli obiettivi e metodologie di lavoro avviate già nella precedente programmazione. Alla luce di

tutto ciò, oltre alle relazioni periodiche previste sia in sede di Comitato Direttivo che di Assemblea, nel corso della presente programmazione saranno inserite revisioni periodiche dell'intera programmazione sulla base della dinamicità del contesto e delle priorità emergenti, degli strumenti applicabili e delle tematiche di interesse e non ultimo delle programmazioni comunitarie sfasate rispetto alla presente programmazione.

Il monitoraggio e la valutazione delle iniziative ed il loro impatto sul territorio saranno valutati attraverso indicatori di risultato ed impatto che considereranno l'impatto sull'azienda, le collaborazioni tra imprese e la nostra struttura, le collaborazioni con altri enti di ricerca territoriali, nazionali od internazionali, la creazione di nuovi posti di lavoro direttamente all'interno IRF od indirettamente presso le aziende, il numero di iniziative di trasferimento tecnologico operato, il numero di azioni di diffusione e divulgazione eseguite, il numero di progetti ottenuti, la valutazione dei risultati della ricerca e dei servizi.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'analisi di contesto relativa al nostro Ente fa emergere gli elementi di forza ma anche i fattori che influenzano in modo prioritario la declinazione delle strategie.

Tra i punti di forza occorre evidenziare il trend di incremento delle collaborazioni che il nostro Ente instaura con strutture pubbliche e/o private al fine di poter fornire un supporto competente ed interdisciplinare alla filiera florovivaistica. Sono, altresì, registrati risultati della nostra ricerca di importante impatto nel comparto grazie allo sviluppo di servizi specialistici apprezzati per la loro qualità e carattere innovativo non solo a livello regionale ma anche sul territorio nazionale. Tutto questo bagaglio di competenze e conoscenze rappresenta un'opportunità di crescita non solo per il nostro Ente ma per l'intero comparto florovivaistico ed il territorio.

Tuttavia, come meglio riportato in questa relazione programmatica-strategica, il nostro Istituto presenta importanti carenze nelle risorse umane in organico a fronte di una presenza di tecnici che si stanno avvicinando al pensionamento e al fatto che molte posizioni presenti nella dotazione organica non sono mai state coperte e la contestuale necessità di rivedere anche la configurazione della stessa alla luce degli interventi previsti. Accanto, si registra la necessità di mantenere e rimodernare le strutture e di ottimizzare l'informatizzazione dell'Ente. Se continueranno a essere disattese le soluzioni a queste problematiche, esiste la precisa minaccia che si perda efficienza ed efficacia della missione IRF.

La suddivisione ed integrazione delle competenze (presenti a livello regionale e territoriale) e la declinazione in un ambito strategico di riorganizzazione del comparto florovivaistico ligure potrebbero incentivare azioni di sistema da cui l'impatto delle attività dell'Istituto trarrebbe vantaggio. Ne potrebbe derivare l'incentivazione di un sistema virtuoso con ritorno d'immagine ed economico per l'IRF e azioni efficaci di supporto alla produzione. In tale spirito, la presente Amministrazione IRF ha già formalmente richiesto un incontro con l'Amministrazione Regionale al fine di poter proiettare l'attività dell'IRF nel prossimo futuro in un quadro coordinato di sistema.

A seguire, i prospetti obiettivi, azioni, indicatori relativi al presente programma strategico triennale 2021-2023, con riferimento alla sostenibilità sociale, economica ed ambientale dell'Ente.

Nell'ambito dei programmi annuali, gli indicatori saranno meglio contestualizzati anche in relazione al target perseguito nell'anno.



	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORI
RICERCA & SVILUPPO	1.1. Sviluppare la qualità dei prodotti della ricerca	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare i prodotti innovativi già allo studio e favorirne il trasferimento alle aziende del territorio • Puntare sull'ottenimento di nuovi prodotti (fiori e fronde recise, produzioni in vaso) da proporre alle imprese • Sviluppare protocolli di gestione colturale sostenibile volti a migliorare la produttività e la qualità delle colture • Sviluppare protocolli di gestione fitosanitaria e di risanamento delle colture • Sviluppare protocolli di propagazione in vivo ed in vitro 	<p>1.1.1. Numero di innovazioni di prodotto proposte alle aziende del territorio</p> <p>1.1.2. Numero di innovazioni di prodotto trasferite con successo al comparto</p> <p>1.1.3. Numero di protocolli operativi proposti con successo alla produzione</p> <p>1.1.4. Numero medio di pubblicazioni su riviste tecnico-scientifiche</p> <p>1.1.5. Numero pubblicazioni ad uso delle produzione (schede, linee guida, rapporti...)</p>
	1.2. Incrementare le collaborazioni territoriali e l'internazionalità della ricerca dell'ente	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare gli accordi con strutture pubbliche e private del territorio ed internazionali • Potenziare sistema di accoglienza di ricercatori da altre strutture e favorire esperienze del personale IRF in strutture esterne o a eventi di settore • Rafforzare presenza del personale nelle sedi di rappresentanza, confronto e decisione di settore nazionali ed internazionali 	<p>1.2.1. Numero medio di accordi di collaborazione siglati con strutture pubbliche e/o private</p> <p>1.2.2. Numero di ricercatori/tecnici accolti nella struttura</p> <p>1.2.3. Numero di sedi di rappresentanza dell'Ente</p> <p>1.2.4. Numero di eventi/stage tecnici per il personale IRF</p>
	1.3. Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi	<ul style="list-style-type: none"> • Rafforzare il sistema informativo per la gestione dei progetti e l'interazione tra il personale per la risposta a bandi competitivi 	<p>1.3.1. Numero di progetti presentati con successo</p> <p>1.3.2. Entrate derivate da progetti</p>

	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORI
PRESTAZIONI SPECIALISTICHE PRODUZIONE	2.1 Valorizzare l'offerta dei servizi specialistici alla produzione	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidare i servizi specialistici già offerti migliorandone la qualità • Progettare e sviluppare nuove opportunità per servizi che rispondano alle esigenze della produzione e ad una logica interdisciplinare 	2.1. 1. Numero di servizi specialistici offerti alla produzione 2.1.2. Numero di report e studi di fattibilità volti ad ottimizzare lo stato dell'arte dei servizi IRF e nuove proposizioni anche in un'ottica di interazione ed integrazione territoriale 2.1.3. Entrate derivate dai servizi specialistici

	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORI
COMUNICAZIONE	3.1. Incrementare la responsabilità del personale IRF orientata a garantire la performance dell'Ente	<ul style="list-style-type: none"> • Definire programmi operativi (PiO) per il raggiungimento di obiettivi individuali, collettivi e trasversali • Valorizzare le competenze del personale e migliorare la comunicazione interna • Favorire le interazioni ed integrazioni all'interno della struttura al fine di ottimizzare le competenze, gli interventi del personale e l'utilizzo delle strutture 	<p>3.1.1. Esiti di interne volte a migliorare la comunicazione tra il personale</p> <p>3.1.2. Esiti di programmi operativi (PiO) del sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performa</p> <p>3.1.3. Esiti indagine di gradimento dei servizi tecnico amministrativi</p>
	3.2. Rafforzare la dimensione territoriale ed internazionale dell'Ente	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare le modalità di disseminazione dei risultati della ricerca IRF • Rafforzare le potenzialità di introduzione di innovazione nei flussi produttivi e le modalità di valorizzazione dei depositi brevettuali IRF • Potenziare le opportunità di visibilità dell'Ente 	<p>3.2.1. Numero di pubblicazioni ed eventi di diffusione</p> <p>3.2.2. Numero di accordi ed interazioni esterne volte alla valorizzazione delle innovazioni ottenute</p> <p>3.2.3. Numero di azioni volte a valorizzare la visibilità dell'Ente</p> <p>3.2.4. Esiti di indagini volte a saggiare la visibilità dell'Ente</p> <p>3.2.5. Entrate da conto terzi attraverso la valorizzazione dei ritrovati IRF</p>
	3.3. Incrementare la responsabilità verso le imprese del comparto, i giovani del settore ed il territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare le modalità di formazione/informazione a supporto della produzione • Potenziare le modalità di formazione rivolte a studenti, giovani laureati o finalizzate all'inserimento di persone nei flussi produttivi delle filiera • Potenziare il numero degli attori della filiera florovivaistica coinvolti nelle attività IRF • Potenziare le modalità di coinvolgimento delle produzione al fine di poter delineare progettualità di sistema 	<p>3.3.1. Numero delle azioni formative/informative a supporto della produzione e di giovani studenti, laureati o persone interessate a lavorare nel settore</p> <p>3.3.2. Incremento degli attori della filiera florovivaistica interessati e fidelizzati all'Ente</p> <p>3.3.2. Numero delle azioni messe in campo per coinvolgere la produzione e successo delle stesse</p>

	OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORI
SOSTENIBILITA' SOCIALE, ECONOMICA ED AMBIENTALE	4.1. Incrementare la sostenibilità sociale, economica ed ambientale dell'IRF	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto di riduzione dei consumi ed efficientamento della struttura • Acquisti green ,incremento raccolta differenziata ed azioni volte ad aumentare la sostenibilità ambientale • Miglioramento della qualità, semplificazione ed innovazione dell'Ente • Cura dell'immagine fisica ed immateriale dell'IRF • Sviluppo di studi, ad interfaccia con L'Amministrazione Regionale, volti ad ottimizzare ed innovare il comparto florovivaistico nell'ottica di una valorizzazione della mission e delle attività IRF 	<p>4.1. 1. Indicatore di sostenibilità economica-finanziaria</p> <p>4.1.2. Indicatore dei consumi</p> <p>4.1.3. Percentuali di acquisti green</p> <p>4.1.4. Entrate dell'Ente da progetti, servizi e valorizzazione dei ritrovati IRF</p> <p>4.1.5. Risultati dell'indagine di gradimento delle ricerche e servizi IRF</p> <p>4.1.6. Esiti dello studio sulla riorganizzazione del sistema florovivaistico regionale</p>