



Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese

Piano della Performance

Periodo 2017-2019

Indice

1. Presentazione del Piano	pag. 3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti esterni	pag. 4
2.1 Chi siamo	pag. 4
2.2 Cosa facciamo	pag. 5
2.3 Come operiamo	pag. 6
3. Identità	pag. 7
3.1 L'amministrazione in cifre	pag. 7
3.2 Mandato istituzionale e missione	pag. 12
3.3 Albero delle performance	pag. 15
4. Analisi del contesto	pag. 16
4.1 Contesto esterno	pag. 16
4.2 Contesto interno	pag. 21
5. Obiettivi strategici	pag. 24
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag. 27
7. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	pag. 28
8. Criteri di elaborazione schede individuali di assegnazione obiettivi	pag. 31
9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	pag. 32
9.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	pag. 33
9.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	pag. 34
9.3 Collegamenti con il Piano Prevenzione della Corruzione e con il Piano triennale per la Trasparenza ed Integrità	pag. 35
9.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance	pag. 35
10. Allegati	
1. Schede descrittive obiettivi strategici	pag. 38
2. Schede descrittive obiettivi operativi	pag. 42

1. Presentazione del Piano

Secondo i contenuti del decreto legislativo n. 150/2009, le amministrazioni pubbliche hanno l'obbligo di redigere annualmente il Piano delle Performance, strumento di avvio del ciclo di gestione della performance. Il Piano è un documento programmatico con orizzonte triennale in cui, in coerenza con le risorse disponibili per il periodo, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target per la corretta misurazione della performance organizzativa ed individuale.

Il presente documento:

- ✓ è stato redatto in conformità con le disposizioni della L.R. n. 3 del 2012 (*“Misure in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della pubblica amministrazione regionale ed attuazione nell'ordinamento regionale delle disposizioni di principio contenute nel decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150”*) e s.m.i.,
- ✓ tiene conto dei contenuti del Regolamento Regionale n. 1/2014 (*“Sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMiVaP) della Regione Calabria”*) e s.m.i.,
- ✓ è coerente con le indicazioni della Delibera CIVIT n. 112/2010 (*“Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance – art. 10, comma 1, lettera a) del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150”*) ed infine,
- ✓ è stato elaborato seguendo le *“Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC”* (aggiornamento 2017).

Il Piano costituisce l'elemento centrale della fase di programmazione del ciclo di gestione della performance definendo inoltre gli elementi fondamentali destinati a consentirne la sua misurazione, valutazione e rendicontazione. Assicura, peraltro, la trasparenza della rappresentazione della performance in quanto in esso sono esplicitati il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'Azienda, volti a realizzare le scelte strategiche, oltre che l'articolazione funzionale complessiva degli stessi obiettivi.

Il Piano è stato redatto in coerenza con gli indirizzi strategici e le priorità definite nella Legge regionale istitutiva dell'Azienda (L.R. n° 66 del 20 dicembre 2012) ed in coerenza con gli orientamenti dettati dai principali strumenti di programmazione aziendali (Piani triennali ed annuali dei Servizi di Sviluppo Agricolo) e regionali.

Nel presente documento si prende in considerazione l'organigramma ARSAC attuale, stabilito da una disposizione organizzativa transitoria del 2013, in attesa dell'approvazione da parte della Giunta Regionale di un atto aziendale definitivo.

Occorre infine precisare che il Piano non è uno strumento statico ma può essere soggetto a modifiche ed aggiornamenti che, in un'ottica di continuo miglioramento, potranno consentire di raggiungere livelli ottimali di efficacia ed efficienza del sistema e l'adeguamento a futuri cambiamenti nelle disposizioni di legge e nell'assetto organizzativo.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti esterni

2.1 Chi siamo

L'Azienda Regionale per lo Sviluppo Agricolo della Calabria (ARSAC) è un Ente strumentale della Regione Calabria istituito con Legge Regionale n. 66 del 20.12.2012. Realizza le funzioni in precedenza svolte dall'ex ARSSA e cioè favorisce l'ammodernamento e lo sviluppo dell'agricoltura calabrese mediante azioni di divulgazione, sperimentazione e trasferimento dei processi innovativi agricoli nel sistema produttivo agricolo, agroalimentare e agroindustriale.

La sede legale ARSAC è a Cosenza, la quale costituisce anche la sede centrale dell'Azienda.

Nella sede centrale opera il Direttore Generale (o altra figura facente funzioni nominata dalla Giunta Regionale, come in questo periodo). Dalla Direzione Generale dipendono direttamente:

- la Gestione Stralcio ex ARSSA (con 7 Uffici/unità operative),
- lo Staff Legale (con 2 Uffici)
- L'Ispettorato (1 Ufficio)

Le altre strutture sono raggruppate nei seguenti Settori:

- Settore Amministrativo (con 10 Uffici)
- Settore Programmazione e Divulgazione (con 37 Uffici)
- Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione (con 16 Uffici)
- Settore Servizi Tecnici di Supporto (con 13 Uffici).

La dotazione organica complessiva al 1° gennaio 2017 è di **244 dipendenti con contratto di pubblico impiego** del comparto Enti Locali ed un numero complessivo di **513 dipendenti con differenti tipologie di contratti privatistici**.

L'Azienda possiede un patrimonio costituito da tutti i beni mobili ed immobili previsti dalla legge istitutiva:

- Sedi Provinciali degli ex Uffici ARSSA in liquidazione;
- Sedi Territoriali dei Centri Sperimentali e Dimostrativi;
- Sedi Territoriali dei Centri di Divulgazione Agricola;
- Impianti a Fune di Lorica e Camigliatello;

Nel 2013 sono confluiti in ARSAC anche le strutture, il personale, il patrimonio immobiliare dell'ex ARSSA.

Trattasi di un ingente patrimonio di uffici, terreni, opifici industriali in tutto il territorio regionale con prevalenza in provincia di Cosenza. Il Patrimonio è da vendere, dismettere, o trasferire a altri Enti e/o a privati aventi titolo, con i quali si sono accumulati negli anni differenti contenziosi.

Con la finalità di assolvere a tali funzioni, con la Legge Regionale n. 5/2016, che modifica in parte la legge istitutiva ARSAC, si è costituita la Gestione Stralcio, struttura dotata di autonomia gestionale ma inserita all'interno dell'ARSAC, che ha il compito attuare un piano di liquidazione del patrimonio oltre che curare la gestione dei stessi beni.

Il piano completo della dismissione del patrimonio è consultabile nel sito dell'Azienda (www.arsac.calabria.it).

2.2 Cosa facciamo

L'ARSAC promuove lo Sviluppo rurale dei territori e attua il sistema dei **Servizi di Sviluppo Agricolo** a livello regionale, ossia la divulgazione ed il trasferimento dell'innovazione tecnologica, la ricerca applicata e la sperimentazione, i servizi tecnici di supporto al fine di favorire uno sviluppo sostenibile del comparto produttivo agricolo.

La divulgazione agricola rappresenta uno dei tre pilastri su cui si fonda l'azione dei Servizi di sviluppo agricolo, e cioè l'assistenza tecnica, la consulenza aziendale, i corsi di formazione ed informazione su molteplici tematiche di interesse agricolo e ambientale, attività svolte prevalentemente dai Centri di Divulgazione Agricola (Ce.D.A.). Questi realizzano specifiche azioni formative ed informative dirette alle imprese agricole, zootecniche ed agroalimentari e fornendo loro consulenza per l'ammodernamento, il potenziamento e lo sviluppo al fine di elevarne la produzione e valorizzare le caratteristiche qualitative dei prodotti e contenere l'uso dei pesticidi; si erogano servizi reali e specialistici per la difesa fitosanitaria delle colture e alla diffusione della buona pratica agricola.

L'altro pilastro, posto in essere prevalentemente dai Centri Sperimentali Dimostrativi (C.S.D.), comprende la sperimentazione e dimostrazione di diverse colture alle imprese agricole mediante il trasferimento delle tecnologie mature in agricoltura. Presso queste sedi si organizzano periodicamente giornate dimostrative di prodotto/processo, prove di potature, visite didattiche, giornate formative a gruppi di agricoltori su argomenti specifici. Inoltre sono concentrati in queste strutture anche i servizi di taratura o controllo funzionale e regolazione delle macchine irroratrici, di analisi del terreno e delle acque.

Le attività di studio e ricerca dell'Azienda, anche attraverso convenzioni con le Università ed Istituti di ricerca, indagano su temi di particolare rilevanza sotto il profilo economico, sociale ed ambientale, quali le coltivazioni agrarie (confronti varietali, confronti di tecniche agricole, etc), il risparmio idrico per le colture, l'ambiente, la biodiversità vegetale, animale (recupero e moltiplicazione di ecotipi e razze locali), le bioenergie, la qualità dei prodotti agroalimentari, ed in generale, l'innovazione di processo e di prodotto in ambito agricolo. Si partecipa inoltre a progetti di interesse regionali, interregionali, nazionali di ricerca, sperimentazione e promozione dei prodotti agricoli.

I Servizi Tecnici di Supporto, il terzo pilastro del sistema dei servizi di sviluppo agricolo, racchiudono differenti servizi a supporto degli altri due pilastri, ad altre istituzioni ed agli utenti finali; tra gli altri si menzionano l'agro-meteorologia che conta di una rete di capannine meteorologiche da cui raccoglie e diffonde dati utili in agricoltura, la promozione del marketing territoriale sulle principali filiere e produzioni di qualità regionale, la formazione ed aggiornamento ed il servizio informativo territoriale; in questa ultima struttura si elaborano ad esempio le carte per gli usi del suolo e qualsiasi altra digitalizzazione cartografica di dati richiesti.

Queste attività riconosciute offrono ulteriori servizi ai territori, alle imprese, amministrazioni pubbliche e OO.PP. agricole della Calabria che ne facciano richiesta.

Le attività e gli interventi operativi dell'Azienda previsti, sono stati definiti attraverso lo strumento della programmazione settoriale al fine di consentire una pianificazione integrata e condivisa per ciascun comparto aziendale e/o filiera agro-zootecnica, così da finalizzare, in modo ottimale, le risorse finanziarie di provenienza comunitaria, nazionale e regionale. Le attività di progettazione, realizzazione di azioni di ricerca e trasferimento tecnologico sono orientate, prioritariamente, al

rafforzamento e allo sviluppo del mondo rurale, delle aziende agricole e delle imprese di trasformazione.

2.3 Come operiamo

In tutto il territorio regionale l'ARSAC opera in sedi proprie aperte al pubblico, offrendo servizi alle imprese agricole ed a chiunque, pubblico o privato, richieda informazioni attinenti la mission aziendale. A livello territoriale sono dislocati 10 Centri di Sviluppo Agricolo (Ce.S.A.) all'interno dei quali, tra le altre strutture, operano:

📁 24 Centri di Divulgazione Agricola (Ce.D.A.)

📁 13 Centri Sperimentali Dimostrativi (C.S.D.)

Gli uffici dei Ce.D.A. e dei C.S.D. garantiscono nei giorni feriali l'attività di front office agli utenti. Sono facilmente contattabili dagli imprenditori agricoli e conosciuti dalla loro istituzione, come i Servizi di Sviluppo Agricolo della Calabria.

L'azienda assicura inoltre il supporto tecnico ed amministrativo al Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione ed all'organismo pagatore regionale (ARCEA).

Le molteplici attività dell'Azienda con il Dipartimento Agricoltura della Regione sono stabilite da protocolli di intesa e manifestazioni di interesse, annuali e/o periodici in modo da garantire le richieste della Regione Calabria.

Tra le collaborazioni con maggiore visibilità sul territorio si menziona lo svolgimento dei corsi di formazione per l'acquisizione dell'abilitazione all'acquisto ed all'uso dei prodotti fitosanitari (i cosiddetti "patentini"). Questo servizio viene svolto dal personale ARSAC presso Ce.D.A., in collaborazione col Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento. Nei Ce.D.A. si raccolgono le domande di iscrizione e si organizzano i relativi corsi, con un numero di partecipanti minimo di 15 persone e massimo di 30.

Il Dipartimento regionale inoltre, ha da anni coinvolto personale qualificato ARSAC sulle seguenti attività:

- ✓ Il monitoraggio dei fitofagi da quarantena, in collaborazione con il Servizio Fitosanitario Regionale, che comprende anche il rilascio di certificati di importazione ed esportazione di merci agroalimentari; l'attività coinvolge anche i laboratori fitopatologici appositamente costituiti a livello territoriale che analizzano i campioni prelevati con il monitoraggio.
- ✓ La vigilanza sulle produzioni regolamentate e cioè i controlli sugli Enti Certificatori di biologico e di produzioni di qualità.
- ✓ Le istruttorie delle domande sulle misure a superficie (pagamenti agro-climatici-ambientali produzioni biologiche, indennità compensative per le zone svantaggiate, benessere animale) del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione Calabria;
- ✓ Dalla campagna 2016 anche i controlli ex-ante (ossia controlli sul rispetto dei requisiti tecnici di ammissibilità) sulle domande che si presentano sulla misura relativa al benessere animale, misura 14 del PSR 2014-2020.

Con ARCEA, l'organismo pagatore della Regione Calabria in Agricoltura, si è sottoscritto anche quest'anno il protocollo di intesa con la quale un nucleo addestrato di tecnici ARSAC svolgono i controlli di condizionalità per le aziende che hanno ricevuto finanziamenti PAC nell'ambito dei pagamenti diretti (domanda unica) e delle misure a superficie del PSR regionale. Le altre funzioni svolte in convenzione con ARCEA sono:

- ✓ i Controlli di II livello sui fascicoli aziendali gestiti dai Centri di Assistenza Agricola (Reg. UE n° 907/2014)
- ✓ i Controlli ex-post su beneficiari di operazioni connesse a investimenti di differenti misure del PSR.

3. Identità

3.1. L'amministrazione in cifre

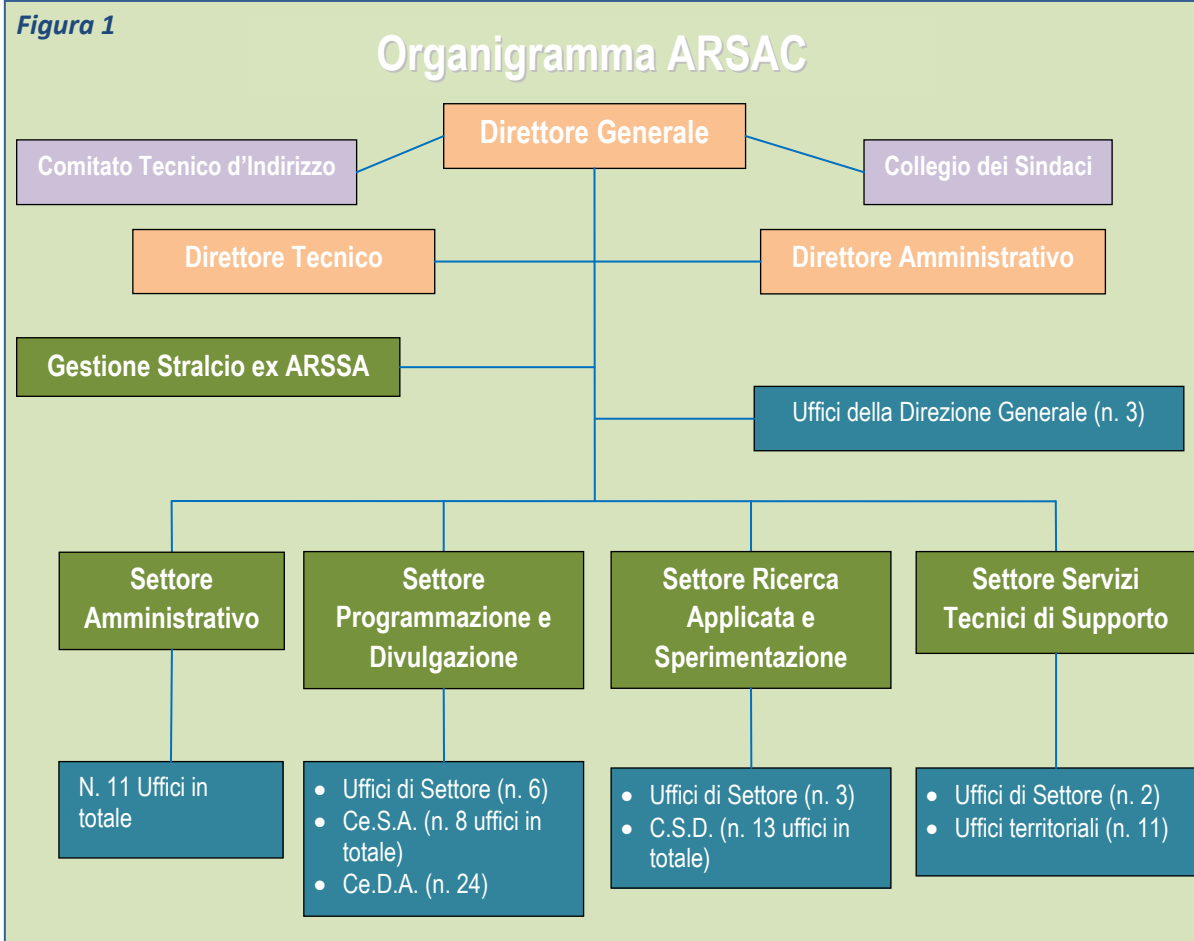
L'ARSAC è un Ente strumentale della Regione Calabria costituito, ai sensi dell'art. 54, comma 3, dello statuto regionale, con Legge Regionale n. 66 del 20 dicembre 2012, modificata con le LL.RR. n. 44/2013, n. 56/2013 e n. 5/2016. La Regione Calabria le riconosce personalità giuridica di diritto pubblico ed autonomia amministrativa, organizzativa, gestionale, tecnica, patrimoniale, contabile e finanziaria.

Nelle more dell'adozione di un atto aziendale definitivo approvato dalla Giunta Regionale, ai sensi dell'art. 7 della L.R. 66/2012, l'organigramma dell'Azienda, secondo una disposizione organizzativa transitoria (prot. n. 371 del 05.11.2013), fa riferimento alla struttura organizzativa della ex ARSSA (Delibera ARSSA 32/C/2006) tenendo in considerazione le funzioni trasferite ed il resto dell'articolato della legge istitutiva. L'attuale organigramma è illustrato nella figura 1.

Nella sede legale dell'Azienda operano:

- 📁 Il Direttore Generale (attualmente sostituito da un Commissario Straordinario sino alla nomina del nuovo D.G.)
- 📁 I Direttori Tecnico ed Amministrativo (non ancora nominati)
- 📁 Il Comitato Tecnico di Indirizzo (non ancora nominato dalla Regione)
- 📁 Il Collegio dei Sindaci
- 📁 I Settori Amministrativo, Programmazione e Divulgazione, Ricerca Applicata e Sperimentazione, Servizi Tecnici di Supporto
- 📁 La Gestione Stralcio

Le principali strutture che erogano servizi per l'agricoltura sono dislocate a livello territoriale: 24 Centri di Divulgazione Agricola (Ce.D.A., alle dipendenze del Settore Programmazione e Divulgazione) e 13 Centri Sperimentali Dimostrativi (C.S.D. alle dipendenze del Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione) prestano servizi coprendo la totalità dei comuni delle 5 province calabresi. I Ce.D.A. sono raggruppati in 10 Centri di Sviluppo Agricolo (Ce.S.A.) dove sono anche localizzate la quasi totalità delle strutture operative del Settore Servizi Tecnici di Supporto.



Il **personale in servizio** al 1 gennaio 2017 è composto da n. **244 dipendenti con contratto di pubblico impiego** (2 dei quali Dirigenti incaricati a tempo determinato) e da n. **513 dipendenti con differenti tipologie di contratti privatistici** (3 dei quali con funzioni dirigenziali). Di questi n. 213 afferiscono alla Gestione Stralcio, n. 232 sono impiegati nei Centri Sperimentali Dimostrativi e n. 68 nelle strutture afferenti la gestione degli impianti di risalita.

Le funzioni di gestione dell'Azienda, sono esercitate dal Direttore Generale ed, attualmente, da due funzionari (collocati in aspettativa) con contratto privatistico a termine di Dirigente, ai quali sono stati assegnati il Settore Programmazione e Divulgazione (allo stesso è assegnato ad interim il Settore Amministrativo) ed il Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione (con assegnazione ad interim del Settore Servizi Tecnici di Supporto).

Dei dipendenti funzione pubblica, altre due unità sono collocate in aspettativa senza assegni mentre 44 unità complessivamente sono comandati e distaccati temporaneamente presso altre amministrazioni (prevalentemente differenti Dipartimenti della Regione Calabria). Per l'anno in corso, inoltre, sono stati **comandati** in ARSAC (o Gestione Stralcio ex ARSSA) n. **3 dipendenti** funzione pubblica provenienti dall'azienda Calabria Verde e dall'amministrazione comunale di Dipignano (CS).

Nella tabella 1 è illustrata l'attuale dislocazione degli uffici, del personale funzione pubblica (ad esclusione dei due Dirigenti incaricati e gli altri due dipendenti in aspettativa) indicando, nell'ultima colonna, il numero dei dipendenti che sono stati presi in considerazione ai fini della performance organizzativa ed individuale.

Tabella 1 - Dislocazione uffici e personale

Aree/Settori	N. Uffici	Unità di personale Funzione Pubblica afferente	Personale comandato in ARSAC	Unità di personale da considerare nel Piano Performance
DIREZIONE GENERALE	3	4	1	4
GESTIONE STRALCIO	7	12	-	12
SETTORE AMMINISTRATIVO	11	14	-	14
SETTORE PROGRAMMAZIONE E DIVULGAZIONE di cui:	37	150	2	117
Uffici di Settore	6	12	-	12
Ce.D.A.	23	122	2	91
Ce.S.A.	8	16	-	14
SETTORE RICERCA APPLICATA E SPERIMENTAZIONE di cui:	16	30	-	28
Uffici di Settore	3	5	-	4
C.S.D.	13	25	-	24
SETTORE SERVIZI TECNICI DI SUPPORTO	13	30	-	21
Totali	87	240	3	196

Nelle tabelle successive vengono riportati alcuni indicatori significativi riguardo l'organico funzione pubblica dell'ARSAC negli ultimi due anni.

Tabella 2 – Tipologie di personale – anni 2016-2017

	Al 1° gennaio 2016	Al 1° gennaio 2017
Dirigenti di ruolo	0	0
Dirigenti incaricati a tempo determinato	2	2
Personale non dirigenziale in servizio		
categoria A	1	1
categoria B	3	3
categoria C	42	39
categoria D	204	201
TOTALE personale	250	244

Tabella 3 - Indicatori organizzativi (analisi caratteri quali-quantitativi)

	2016	2017
Età media del personale non dirigente (anni)	53	52,7
Età media del personale Dirigente (anni)	52,5	53,5
Totale Personale laureato	176	175
Personale laureato rispetto al totale del personale	70%	70%

Tabella 4 – indicatori organizzativi (analisi di genere)		
	2016	2017
Donne		
Dirigenti donne	0	0
Personale femminile	63	60
Età media del personale femminile	53,8	53,4
Personale femminile rispetto al totale del personale (valore %)	25,2%	24,6%
Personale femminile laureato	45	45
Personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile (valore %)	71,4%	75%
Uomini		
Personale maschile (unità)	187	184
Età media del personale maschile	53	52,7
Personale maschile rispetto al totale del personale (valore %)	74,8%	75,4%
Personale maschile laureato	131	130
Personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile (valore %)	70%	70%

Per il proprio funzionamento l’Azienda non dispone di rilevanti **risorse finanziarie**, gode di un finanziamento regionale ordinario (ai sensi dell’art. 11 della legge istitutiva) a cui si aggiungono altri finanziamenti pubblici legati ad iniziative specifiche e le risorse derivanti dalle attività aziendali di vendita di beni e servizi.

La totalità delle entrate, al netto degli emolumenti al personale, non sono sufficienti ad implementare in modo ottimale il sistema dei Servizi di Sviluppo Agricolo. Anche per questo motivo, annualmente gli uffici preposti sono impegnati nell’elaborazione e presentazione di iniziative progettuali con finanziamento esterno per specifiche attività di ricerca e sperimentazione, divulgazione ed informazione a complemento delle scarse disponibilità ordinarie di bilancio.

Nelle tabelle 5 e 6 della pagina seguente si fornisce un quadro delle entrate e delle uscite contenute nei bilanci di previsione per il 2016 e 2017.

<i>Voci</i>	<i>Bilancio di previsione 2016 (assestato) in Euro</i>	<i>Bilancio di previsione 2017 in Euro</i>
TITOLO 002 - T rasferimenti correnti da amministrazioni pubbliche, centrali e locali <i>tra cui</i> :	37.300.356,50	37.051.000,00
<i>Contributo ordinario della Regione Calabria</i>	36.500.000,00	36.800.000,00
<i>Contributi ed assegnazioni da altri Enti</i>	715.356,50	100.000,00
TITOLO 003 - Entrate extratributarie derivanti dalla vendita di beni e servizi, da proventi derivanti dalla gestione di beni, interessi attivi, rimborsi ed altre entrate correnti	3.064.760,00	1.814.085,81
TITOLO 004 - Entrate in conto capitale da alienazione di beni materiali e immateriali	2.820.000,00	3.134.335,43
TITOLO 006 - Entrate per contabilità speciali	-	7.600.000,00
TITOLO 007 - Anticipazioni da Istituto tesoriere	10.000.000,00	-
TITOLO 009 - Entrate per conto terzi e partite di giro	12.130.000,00	-
Presunto avanzo finanziario	1.516.751,41	-
Totale Entrate	66.831.867,91	49.599.421,24

<i>Voci</i>	<i>Bilancio di previsione 2016 (assestato) in Euro</i>	<i>Bilancio di previsione 2017 in Euro</i>
MISSIONE U.01 - Servizi Istituzionali, generali e di gestione <i>tra cui</i> :	39.282.256,08	36.454.200,00
<i>Indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti (U01002210701)</i>	120.000,00	120.000,00
<i>Spese complessive per le risorse umane (Programma U.01.10)</i>	33.778.000,00	32.972.000,00
MISSIONE U.07 - Turismo (<i>gestione impianti a fune</i>)	1.234.500,00	1.234.500,00
MISSIONE U.09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (<i>gestione e manutenzione degli acquedotti rurali</i>)	200.000,00	180.000,00
MISSIONE U.16 - Agricoltura e politiche agroalimentari <i>di cui</i> :	1.041.722,64	725.656,60
<i>Spese per il funzionamento e le attività dei Centri Sperimentali Dimostrativi ed i Servizi Tecnici di Supporto (Programma U.16.01)</i>	652.302,20	526.656,60
<i>Spese per l'acquisto di macchine ed attrezzature, per il funzionamento di laboratori e servizi, per le attività di progetti e quelle in convenzione (Programma U.16.03)</i>	389.420,44	199.000,00
MISSIONE U.17 - Energia e diversificazione delle fonti energetiche (<i>esecuzione progetto FAESI - filiere agroenergetiche</i>)	482.800,00	145.512,42
MISSIONE U.20 - Fondi e accantonamenti	2.242.589,19	3.079.552,22
MISSIONE U.50 - Debito Pubblico	218.000,00	180.000,00
MISSIONE U.60 - Anticipazioni finanziarie	10.000.000,00	-
MISSIONE U.99 - Servizi per conto terzi	12.130.000,00	7.600.000,00
Totale Uscite	66.831.867,91	49.599.421,24

3.2 Mandato Istituzionale e Missione

Come già esposto in precedenza, l'ARSAC è un ente strumentale della Regione Calabria munito di personalità giuridica di diritto pubblico, istituita con L. R. n° 66/12 che raccoglie le principali funzioni precedentemente espletate dall'ex ARSSA (Agenzia Regionale per lo Sviluppo e per i Servizi in Agricoltura).

Il **mandato istituzionale** è esplicitato nell'articolo 2 della Legge istitutiva che si riporta integralmente:

1. *“L'azienda favorisce l'ammmodernamento e lo sviluppo dell'agricoltura mediante azioni di promozione, divulgazione, sperimentazione e trasferimento di processi innovativi nel sistema produttivo agricolo, agro-alimentare ed agroindustriale.*
2. *L'azienda esercita le funzioni dell'Agenzia regionale per lo sviluppo ed i servizi in agricoltura, in liquidazione ai sensi dell'articolo 5 della legge regionale 11 maggio 2007 n. 9 (Provvedimento generale recante norme di tipo ordinamentale e finanziario collegato alla manovra di finanza regionale per l'anno 2007, articolo 3, comma 4 della legge regionale n. 8/2002), non connesse alla procedura di liquidazione in corso, anche avvalendosi delle risorse umane, strumentali e finanziarie da questa trasferite:*
 - a) *promuove e svolge i servizi di sviluppo dell'agricoltura, secondo la normativa della Unione Europea, nazionale e regionale, sulla base della programmazione regionale di settore e predisponendo adeguati e specifici progetti;*
 - b) *elabora e realizza progetti di sviluppo sperimentale e dimostrazione di tutto ciò che attiene le attività di produzione, trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli ed agroalimentari. Cura e promuove, altresì, lo sviluppo dell'agricoltura biologica, dei sistemi di lotta guidata ed integrata e di risanamento e difesa dei terreni a tutela dell'ambiente e della qualità;*
 - c) *promuove e gestisce progetti di trasferimento dell'innovazione tecnologica, di concerto con il sistema universitario e della ricerca regionale, l'adozione delle innovazioni di processo e di prodotto e delle tecniche di management, gestione aziendale e marketing. A tal fine gestisce e se necessario istituisce, nell'ambito di specifici progetti pluriennali a valere su risorse comunitarie, nazionali e regionali, presso le proprie strutture provinciali, aziende sperimentali dimostrative e di orientamento produttivo;*
 - d) *partecipa, in collegamento con enti, istituti ed università, prioritariamente afferenti al sistema regionale della ricerca in agricoltura, con rapporti di collaborazione e partenariato, anche federativo, a progetti di sviluppo sperimentale strettamente finalizzati al trasferimento tecnologico;*
 - e) *sentito il Dipartimento Agricoltura attua, altresì, i piani triennali dei servizi di sviluppo agricolo, previsti dalla legge regionale 26 luglio 1999, n. 19 (Disciplina dei servizi di sviluppo agricolo nella Regione Calabria), che l'Azienda progetta, organizza e coordina;*
 - f) *promuove la crescita della professionalità delle imprese, lo sviluppo dell'associazionismo e della cooperazione, iniziative di marketing territoriale a sostegno delle produzioni agricole ed agroalimentari, nonché l'istituzione e lo svolgimento dei servizi collettivi a favore delle imprese, sia nella produzione che nella gestione;*

- g) fornisce assistenza tecnica e contabile alle aziende agricole nonché alle organizzazioni cooperative e associative dei produttori agricoli e alle formazioni societarie miste a prevalente partecipazione agricola;
 - h) espleta le attività di controllo funzionale e taratura delle attrezzature agricole atte alla distribuzione dei prodotti fitosanitari, attraverso l'istituzione di apposito Servizio Regionale di Controllo Funzionale e Taratura, in ossequio alla direttiva Europea n. 128/09 ed alla normativa EN 13790/2003;
 - i) contribuisce, su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, all'attuazione della PAC e di ogni altra attività volta al settore agricolo, agroambientale ed agroindustriale;
 - j) concorre con proprie proposte alla elaborazione del piano regionale di sviluppo per il settore agricolo;
 - k) provvede ogni anno, in occasione dell'approvazione del bilancio di previsione, ad elaborare una dettagliata relazione sullo stato dell'agricoltura ed a trasmetterla al Dipartimento Agricoltura. La relazione deve riguardare in particolare l'evoluzione tecnico-economica del settore in Calabria e le opportunità di sviluppo;
 - l) coadiuva le attività previste dell'articolo 2, commi 1 e 2 della legge regionale 30 ottobre 2012, n. 48 (Tutela e valorizzazione del patrimonio olivicolo della Calabria);
 - m) contribuisce su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, ad attività tecniche, amministrative e di controllo dell'organismo pagatore (ARCEA);
 - n) provvede all'esercizio degli impianti di cui all'articolo 11 comma 15.
3. La Giunta regionale, su proposta del Dipartimento Agricoltura, può affidare all'Azienda ulteriori e specifici compiti nell'ambito degli interventi pubblici, anche riferiti all'attuazione di disposizioni statali o dell'Unione Europea. I compiti affidati all'Azienda devono interessare tutto il territorio regionale o, comunque, significativi ambiti territoriali della Regione.
 4. L'Azienda presta, altresì, su richiesta, attività di consulenza ed assistenza per studi e progetti agli enti locali ed agli organismi pubblici e privati, operanti nel territorio regionale, quest'ultimi dovranno essere riconosciuti dalla Regione Calabria.
 5. Restano comunque escluse le funzioni assegnate da legge statale ad enti locali od autorità statali, ove da questi non conferite o delegate.
 6. Nello svolgimento dei compiti affidati con la presente legge, l'Azienda opera con il metodo della programmazione, che deve essere articolata e strutturata con quella della Regione. La Giunta regionale su proposta dell'Assessore all'Agricoltura provvede ad impartire le indicazioni di base per la predisposizione dei piani e dei programmi dell'Azienda.
 7. L'Azienda redige un programma pluriennale di sviluppo che deve essere coerente con i contenuti di cui al comma 8 e correlato con la relazione annuale sui risultati. Il programma definisce gli obiettivi, i risultati attesi e quantifica le risorse occorrenti.
 8. Il programma pluriennale viene attuato con i progetti annuali che costituiscono parte integrante del bilancio dell'Azienda. I progetti annuali sono definiti con sufficiente dettaglio tale da poter essere prontamente attuativi tenendo conto delle necessità dei singoli comparti operativi.”

Inoltre, la L.R. n. 5/2016, che modifica parzialmente la L.R. 66/2012, con l'articolo 3, che si riporta integralmente di seguito, istituisce la Gestione Stralcio ex ARSSA in ARSAC, aggiungendo ulteriori elementi al mandato istituzionale:

1. *“La gestione liquidatoria dell'ARSSA è incardinata in ARSAC, quale gestione stralcio, fermo restando quanto previsto dall'articolo 11, commi 3 e 8.*
2. *La titolarità dei diritti attivi e passivi della gestione liquidatoria ARSSA rimane totalmente in capo alla gestione stralcio di cui al comma 1.*
3. *La gestione stralcio di cui al comma 1 costituisce una struttura operativa incardinata nell'organizzazione di ARSAC, dotata di autonomia di gestione e di un proprio patrimonio destinato, in via esclusiva, alla soddisfazione dei creditori della soppressa ARSSA ed alla copertura dei relativi costi di funzionamento.*
4. *Il patrimonio della gestione stralcio di cui al comma 1 è definito nel piano di liquidazione approvato dalla Giunta regionale ai sensi dell'articolo 11, comma 7.*
5. *Al direttore generale dell'ARSAC è demandata la costituzione e l'organizzazione della gestione stralcio, con riferimento alle risorse umane e finanziarie da impiegare in essa, previo parere vincolante del dipartimento regionale vigilante.*
6. *La gestione stralcio svolge tutte le attività amministrative finalizzate a valorizzare, alienare, custodire e mantenere il patrimonio, oggetto dell'attività di liquidazione, e a garantire la tutela giuridica dello stesso.”*

Per la definizione della missione aziendale si tiene conto delle disposizioni di legge appena dettagliate e delle direttive politiche che scaturiscono dal Programma di Governo Regionale esplicitate anche nei Piani Performance della Giunta Regionale dove sono indicate le direttive anche per gli Enti strumentali come l'ARSAC.

In particolare vengono prese in considerazione le seguenti aree del programma di Governo Regionale:

- a) Verso una Regione normale: efficienza interna, trasparenza e rapporto con i cittadini; in tale area sono di particolare interesse per l'ARSAC gli aspetti relativi al miglioramento dell'efficienza nelle funzioni amministrative interne e nei rapporti con l'utenza, assicurando la necessaria trasparenza degli atti quotidianamente prodotti.
- b) Calabrlmpresa: il rilancio dell'economia calabrese fra settori cardine ed internazionalizzazione; in questa area assume particolare rilevanza per l'Azienda la propria contribuzione all'aumento della competitività del settore agricolo.

La **missione** dell'ARSAC può quindi essere sintetizzata nel seguente modo:

L'azienda favorisce lo sviluppo rurale del territorio calabrese e l'ammodernamento del settore agricolo mediante azioni di promozione, divulgazione, sperimentazione e trasferimento di processi innovativi nel sistema produttivo regionale, contribuendo all'attuazione della Politica Agricola Comune ed ogni altra iniziativa in ambito agricolo richiesta dall'amministrazione regionale, assicurando standard di efficienza nelle funzioni amministrative e nei rapporti con l'utenza.

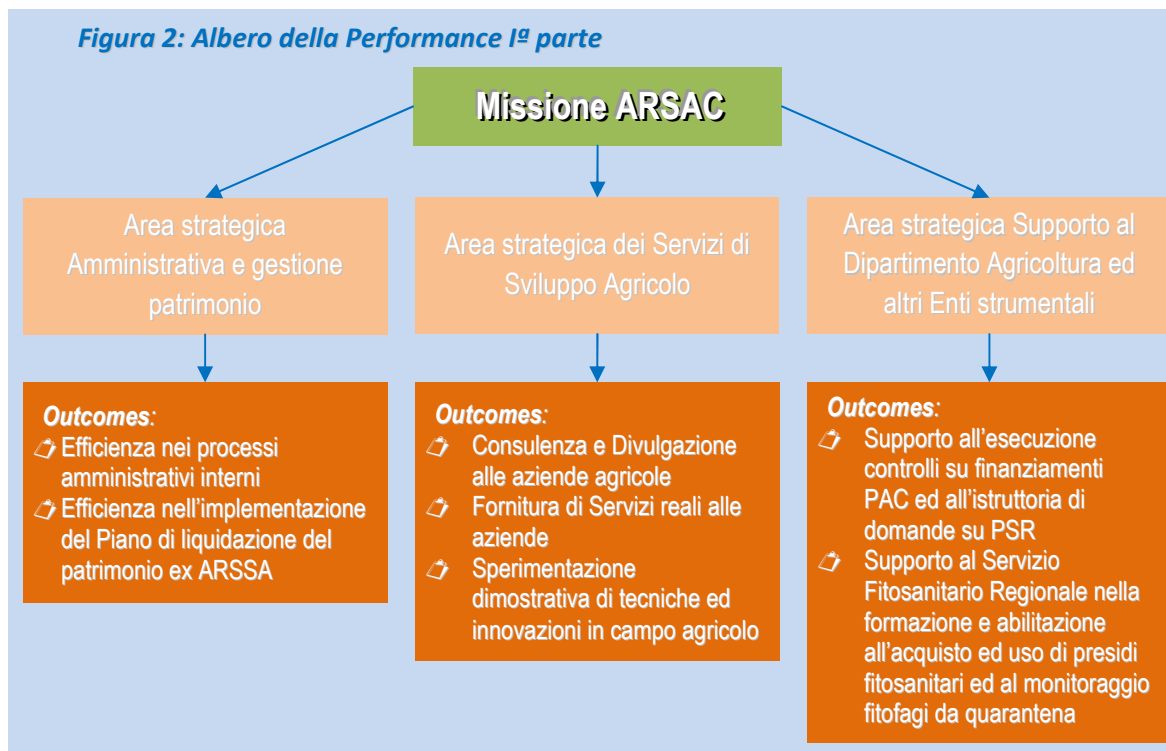
Dalla precedente enunciazione e da quanto riportato in precedenza nel presente paragrafo scaturiscono 3 aree strategiche aziendali:

- 1) Area amministrativa e di gestione del Patrimonio
- 2) Area dei Servizi di Sviluppo Agricolo
- 3) Area di supporto al Dipartimento Agricoltura ed altri Enti Strumentali.

3.3 L'albero della performance

L'albero delle performance è la rappresentazione dello schema logico dei collegamenti tra mandato istituzionale e missione, aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi. Nella sua forma completa, quindi, è una mappa della performance complessiva dell'amministrazione per il periodo di riferimento, ossia il complesso degli obiettivi e risultati concreti che l'amministrazione vuole raggiungere nel periodo con il suo operato.

In questa parte del Piano, in coerenza con le indicazioni della Delibera CIVIT n. 112/2010, viene rappresentata solamente la parte superiore dell'Albero fino alle aree strategiche individuate nel paragrafo precedente (figura 2).



Per ogni area strategica nella figura precedente sono esplicitati i cosiddetti "outcome". In questo documento si intende per "outcome" il risultato atteso in termini di ambito di impatto che l'azione dell'amministrazione persegue nel periodo di riferimento considerato, declinandolo in funzione dei bisogni e delle aspettative degli utenti finali e dei portatori d'interesse in generale.

Ognuno degli obiettivi strategici che si illustreranno nel capitolo 5 contiene concettualmente uno o più outcomes individuati nella figura precedente.

4. Analisi del contesto

4.1 Analisi del contesto esterno

La superficie territoriale della Calabria è di 15.080,5 Km², pari all'11,4% dell'intero meridione e al 5% del territorio nazionale. La morfologia si caratterizza per una netta prevalenza montana e collinare a discapito di un 5% di territorio pianeggiante. La componente montana è caratterizzata dalla presenza di 4 massicci principali: Pollino, Sila, Serre ed Aspromonte; questi determinano, con la costiera Paolana i tratti distintivi del sistema orografico regionale. La componente costiera, di contro, con i suoi circa 800 Km di costa, di cui 300 sul versante tirrenico e 500 sul versante ionico, dà luogo ad un territorio molto articolato con situazioni e contesti assai differenti tra loro: dai sistemi rocciosi si passa alle sabbie, dalle montagne che declinano verso il mare, alle spiagge lunghe e profonde.

La dinamica sia della superficie agricola totale sia di quella utilizzata tra il 2000 e il 2005, mostra un trend in calo rispettivamente del 7% e del 5% circa, in diminuzione soprattutto nelle zone collinari mentre si osserva un incremento del 3% della SAU in montagna.

Relativamente alla forma di utilizzazione dei terreni, secondo i dati dell'indagine strutturale delle aziende agricole (SPA 2005), la superficie risulta investita prevalentemente in coltivazioni legnose agrarie (41%), seguita dai seminativi (36%) e da prati permanenti e pascoli (23%). Negli ultimi anni (2000-2005), il calo della SAU, in valore assoluto, riguarda soprattutto la categoria dei prati permanenti e pascoli (-18% circa), a fronte di un lieve aumento delle superfici investite a seminativi (4%).

La popolazione residente in Calabria, in relazione all'ultimo censimento è inferiore ai 2 milioni di abitanti. Nell'ultimo decennio la popolazione calabrese è interessata da un fenomeno di invecchiamento molto evidente, come si evince dai dati Istat del 1996 e quelli del 2006, nei quali l'indice di vecchiaia è passato dal 79,7% al 119,8%.

Per quanto concerne il fenomeno migratorio, al 1° gennaio 2006 secondo i dati Istat la popolazione straniera residente in Calabria è cresciuta del 82%.

Negli ultimi anni il divario economico della Calabria, rispetto alle altre regioni, si sta riducendo. Secondo i dati Istat, al 2003 il reddito pro capite risulta pari a 11.033 euro, in linea con il valore del Mezzogiorno (11.394,00 euro) inferiore, però, a quello nazionale (15.623,00 euro).

La principale caratteristica della composizione del Pil della Calabria, che la accomuna al resto del Mezzogiorno, riguarda il grosso peso dei consumi e delle importazioni nette.

Quindi, l'economia della regione si caratterizza per un basso livello di reddito pro capite, elevati consumi e forte dipendenza dall'esterno.

Da quanto emerge dall'analisi di un campione RICA 2012-2013, le aziende calabresi sono caratterizzate da una minore dimensione aziendale e un minore grado di meccanizzazione rispetto al campione italiano. Infatti, la loro dimensione media è di 7,5 ettari contro i 18,3 ettari della media italiana e la potenza motrice è inferiore del 65% rispetto alla media italiana. Tuttavia, riescono ad assorbire 1,3 unità di lavoro annue, in linea con il dato nazionale. Rispetto al 2011, la dimensione media è diminuita ma è aumentata la capacità di assorbire lavoro in termini di unità di lavoro annue. Si tratta di aziende a più elevata intensità di lavoro e a più elevata incidenza del lavoro stagionale. Per quanto riguarda il primo aspetto, le aziende RICA del campione calabrese impiegano 1 ULT per 5,6 ettari di SAU contro i 12 ettari di SAU dell'azienda media del campione italiano. Per quanto riguarda il

secondo aspetto, il 33% delle ore annue lavorate è svolto da lavoratori stagionali contro il 16% del dato italiano. Inoltre, si tratta di aziende a bassa meccanizzazione. Le aziende ad indirizzo zootecnico, registrano un basso indice di intensità zootecnica e un basso indice di carico di bestiame. Ne deriva quindi che, rispetto al dato italiano, si tratta di aziende non intensive. Le aziende calabresi del campione sono caratterizzate da valori patrimoniali notevolmente inferiori rispetto al dato italiano. In particolare, il valore del capitale fondiario e del capitale agrario fisso è inferiore di tre volte, il valore del capitale circolante risulta inferiore di 1,5 volte.

Tenuto anche conto del maggiore utilizzo della forza lavoro che caratterizza le aziende calabresi, gli indici patrimoniali calcolati per unità di lavoro risultano, anche questi, inferiori rispetto alle aziende del campione italiano. In particolare, la capitalizzazione fondiaria e quella agraria, sono inferiori del 70% circa rispetto a quella italiana. Inoltre, per ogni ettaro di SAU si investono 1,8 euro contro i circa 180 euro del dato italiano, per cui le aziende agricole calabresi palesano indici di staticità maggiori rispetto al campione italiano, pur mantenendo un'autonomia finanziaria in linea con il dato nazionale.

Risultati economici

I risultati economici delle aziende calabresi del campione RICA registrano valori inferiori ai valori medi italiani. In particolare, i ricavi totali aziendali e la PLV sono del 40% circa inferiori al dato italiano mentre valore aggiunto e reddito netto più bassi del 30% circa. Guardando alle singole voci che dal ricavo totale portano alla formazione del reddito netto si possono notare alcune peculiarità delle aziende calabresi del campione RICA; le aziende calabresi spendono meno in spese correnti: l'incidenza delle spese correnti sulla PLV è pari al 22% contro il 41% della media italiana; l'incidenza dei fattori di consumo è pari al 14% contro il 31% della media italiana. Questi risultati spiegano lo scarto inferiore in termini di reddito netto rispetto alla PLV delle aziende calabresi nel confronto con il dato italiano. Le aziende calabresi, cioè, sono aziende con processi produttivi ad alta intensità di lavoro e a bassa intensità di fattori di consumo rispetto alla media italiana. Aumentare la capacità di investimento in progetti innovativi ed ecosostenibili e incentivare l'accorpamento delle aziende di più piccole dimensioni potrebbe aumentare il valore della produzione e colmare la differenza rispetto al reddito netto mantenendo basse le spese correnti.

Colture

Secondo i dati Istat, nel 2013 le coltivazioni agricole hanno rappresentato l'84% della produzione ai prezzi di base dell'agricoltura mentre gli allevamenti il restante 16%. Guardando alla composizione della PLV regionale, il settore delle patate e ortaggi ha rappresentato il 22% della PLV regionale, seguito dai prodotti dell'olivicoltura (21%), degli agrumi (17%) e delle carni (10%). La produzione agrumicola e olivicola hanno anche un peso importante sulla produzione nazionale che nel 2013 si è attestato al 27% e al 24% rispettivamente.

Le aziende calabresi con olive da olio del campione RICA 2012 sono 342 e coprono una superficie di circa 2 mila ettari. Rappresentano il 9,5% delle aziende e il 14% della superficie con olive da olio del campione nazionale RICA della coltura. Rispetto alla media italiana, la resa dell'olivicoltura regionale è pari al doppio: le aziende olivicole calabresi nel triennio 2010-2013 hanno prodotto 83 quintali per ettaro contro i 42 quintali per ettaro dell'olivicoltura nazionale. In media le olive calabresi sono riuscite a spuntare 50 euro al quintale, un prezzo superiore alla media italiana. Di conseguenza, anche produzione lorda totale e margine lordo per ettaro delle aziende olivicole regionali è risultata essere superiore a quella nazionale e pari in media a 3.500 euro.

Allevamenti

Le aziende zootecniche calabresi registrano risultati economici in termini di PLV e di ML inferiori rispetto al dato italiano. Tuttavia, la distanza si riduce in termini di margine lordo dato che le aziende regionali registrano un minor peso dei costi variabili. Inoltre, i risultati economici mostrano una variazione positiva nel 2012 rispetto alla media del triennio precedente. In particolare, la produzione lorda totale dell'allevamento bovino è aumentata nel periodo considerato del 17% e il margine lordo del 26%; la produzione lorda dell'allevamento ovino è aumentata del 13% circa e il margine lordo del 23% circa.

La Calabria possiede un patrimonio zootecnico tradizionale di grande pregio, purtroppo spinte eccessivamente produttivistiche verso razze di importazione hanno costretto all'abbandono, e alla quasi estinzione.

L'interesse è attualmente rivolto al recupero, moltiplicazione, diffusione e valorizzazione del suino Calabrese, della razza Bovina Podolica ceppo Calabrese, della razza Ovina Gentile di Puglia ceppo Calabrese, della Capra Nera Rustica Calabrese, della trota Fario indigena Silana, della razza equina Salernitana Ceppo Calabrese, trota Fario indigena silvana ma anche della gelsi-bachicoltura e dell'apicoltura.

Prodotti trasformati

Secondo i dati relativi al 2013, per quanto attiene ai prodotti trasformati, la Calabria è la prima produttrice di olio insieme alla Puglia per valore della produzione di olio e la seconda, dopo la Puglia, per quantità prodotta. In Calabria, nel 2013 è stato prodotto il 28% della quantità di olio italiano e il 27% del valore della produzione nazionale. Pertanto, la Calabria insieme alla Puglia fornisce il 62% della produzione olearia nazionale, con quote del tutto simili, nonostante la forte differenza in termini di dotazione strutturale (per aziende e superfici), a causa delle elevate rese che contraddistinguono le produzioni calabresi. La produzione olivicola nel corso degli anni si è ridotta passando dai 3.000.000 di quintali di olio della metà degli anni 2000 agli attuali 1.255.000. Da sottolineare, la stabilizzazione della produzione a partire dal 2000 dovuta all'introduzione di nuove cultivar, a miglioramenti nelle tecniche di potatura nonché alla modifica della politica comunitaria di sostegno che ha abolito gli aiuti alla produzione sostituiti da un aiuto a ettaro disaccoppiato dalla produzione.

Nel 2013, la produzione lorda vendibile dell'olivicoltura ha rappresentato il 21% della PLV regionale. La dinamica del peso della PLV olivicola sulla PLV regionale a partire dal 2000, mostra una crescita costante fino al 2005, anno in cui l'olivicoltura ha pesato per circa il 40% sulla PLV regionale, seguita da un andamento decrescente che ha riportato i valori del settore più vicini a quelli dell'orticoltura e agrumicoltura. La produzione vitivinicola calabrese per il 3% sulla produzione in quantità e per circa il 2% sulla produzione in valore italiana. La produzione vinicola regionale mostra un andamento decrescente nel periodo 2006-2013. Si è passati dalle 700 mila tonnellate circa del 2006 alle quasi di 400 mila tonnellate del 2013. Da notare, invece, la crescita del valore della produzione tra il 2011 e il 2013: il valore è più che raddoppiato passando dai 22,6 milioni di euro ai circa 56 milioni di euro. La crescita del valore della produzione ha determinato anche la crescita del peso della PLV del vino sulla PLV agricola regionale che è passata da poco meno dell'1% del 2006 al quasi 3% del 2013. Anche il peso della PLV vinicola regionale sulla PLV vinicola nazionale è aumentato, passando dall'1,1% del 2006 al 2% del 2013. Nel settore vitivinicolo la Calabria vanta una gamma di 19 denominazioni, di cui 9 DOC e 10 IGP. Nel 2013, la quantità di vino DOC e IGP prodotta in Calabria si è attestata sui 168 mila ettolitri, in diminuzione del 14% rispetto all'anno precedente. Nel periodo 2006-2013, essa ha registrato un andamento crescente con una produzione che è più che raddoppiata, passando dai circa

66 mila ettolitri di inizio periodo ai 170 mila ettolitri del 2013. Questa crescita è da attribuirsi ad entrambi i tipi di vino di qualità, DOC e IGP, nel periodo 2006-2011 mentre, nell'ultimo triennio, è stata notevole la crescita dei vini DOC che è più che raddoppiata portandosi a circa 131 mila ettolitri nel 2013. Pertanto, il peso del vino di qualità sul totale del vino prodotto in Calabria è passato dal 18% del 2006 al 46% del 2013.

Guardando ai dati del campione Rica, l'olivicoltura regionale mostra una scarsa capacità di valorizzare il prodotto: spunta un prezzo inferiore rispetto al prezzo medio nazionale e investe poco nella trasformazione. Tuttavia, le spese di trasformazione sono aumentate nel 2012 rispetto alla media del triennio precedente.

Per quanto riguarda il settore viticolo, il vino calabrese con o senza denominazione spunta prezzo e margine lordo superiori rispetto alla media italiana. Questi dati confermano il trend del settore che a partire da metà degli anni 2000 ha iniziato un profondo processo di ristrutturazione attraverso investimenti nella fase di trasformazione del prodotto, sia attraverso l'aumento del numero di aziende che hanno realizzato una cantina propria, sia con ampliamenti e adeguamenti di cantine esistenti. Molte aziende viticole di piccole dimensioni hanno trovato le condizioni per "chiudere" la filiera in ambito aziendale, evolvendosi, così, verso la fase di trasformazione, imbottigliamento e commercializzazione dei vini prodotti dalle proprie uve. Tale fenomeno ha restituito alla produzione vitivinicola calabrese una dimensione agricola, poco evidente negli anni passati quando si registrava la prevalenza di un modello "Industriale", più orientato al processo produttivo in quanto tale, con scarsi o nulli risvolti suggestivi legati al territorio.

Le politiche regionali di sviluppo rurale 2014-2020 pongono il territorio a fondamento dello sviluppo socio-economico regionale quale necessario punto di partenza per affrontare la crisi dalla mancata ripresa del ciclo economico. Il PSR regionale individua nel territorio la risorsa strategica per lo sviluppo della Calabria tramite la specificità in agricoltura, l'agro-biodiversità, i prodotti di qualità e tutti quei valori sempre più apprezzati e ricercati dall'economia contemporanea.

Più in generale, volgendo lo sguardo al quadro strategico di riferimento, emerge che la diffusione della conoscenza, il trasferimento delle innovazioni, le nuove frontiere dello sviluppo come la bio-economia, la sostenibilità dei processi produttivi, la valorizzazione delle aree interne, lotta alla povertà e inclusione sociale, assumono una valenza centrale nella nuova Programmazione 2014-2020 e che, tramite il PSR Calabria 2014-2020 mobiliterà nella nostra regione più di un miliardo di euro nei sette anni di attuazione.

La costituzione di gruppi operativi per l'innovazione, sono una grande opportunità di sviluppo; la presenza di un anello stabile di congiunzione tra formazione, ricerca e sperimentazione, divulgazione, mondo agricolo e agroindustriale è fondamentale per assicurare la crescita armonica del sistema.

In questo contesto, il rilancio dei Servizi di Sviluppo Agricolo è necessario per accompagnare e supportare le politiche di sostegno e investimento della Regione Calabria nel sistema agricolo e agroindustriale, contribuendo alla sua crescita intelligente, sostenibile e solidale.

Pur non partecipando direttamente alla programmazione 2014-2020, l'ARSAC si pone come strumento operativo della Regione (secondo quanto previsto dalla legge 66/2012), ricoprendo, grazie all'apporto del personale tecnico disponibile, un ruolo di verifica del rispetto di attuazione delle norme comunitarie, mediante la funzione di controllo durante le varie fasi dell'erogazione dei fondi previsti, non rinunciando, nel contempo a tutte le attività proprie dell'Ente, definite all'interno del piano triennale dei Servizi di Sviluppo Agricolo, quali la divulgazione, la sperimentazione all'interno dei propri CSD ed il rapporto con tutti i portatori d'interesse quali l'Università, le associazioni di categoria, le Organizzazioni Professionali ed altri Enti istituzionali.

Proprio dall'analisi effettuata all'interno del piano triennale (rappresentata in tabella) si riportano i punti di forza e debolezza dei principali comparti agricoli regionali nella tabella 7.

Tabella 7 – punti di forza e debolezza del contesto esterno

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Comparto agrumicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ↪ condizioni pedo-climatiche favorevoli; ↪ presenza di cultivar di elevata qualità; ↪ Grosse potenzialità nella tipicizzazione del prodotto. 	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Aziende di piccole dimensioni ↪ Ridotte capacità finanziarie; ↪ Livello di conoscenza inadeguato degli operatori agricoli; ↪ Panorama varietale limitato ed obsoleto; ↪ Periodo di raccolta e commercializzazione ridotto, specie per le clementine; ↪ Eccessiva polverizzazione dell'offerta; ↪ Limitato utilizzo dei porti di Gioia Tauro e Corigliano; ↪ Perifericità delle zone vocate di produzioni e distanze elevate dai principali mercati nazionali ed esteri; ↪ Alti costi di produzione e trasporto rispetto i principali paesi concorrenti; ↪ Vivaismo agrumicolo inadeguato; scarsi controlli sulla rispondenza genetica e sanitaria del materiale; ↪ Procedure amministrative lunghe e ritardi nella definizione delle pratiche agrarie.
Comparto olivicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ↪ Ruolo multifunzionale dell'olivicultura di collina e di montagna; ↪ possibilità di forte tipicizzazione del prodotto ↪ forte interesse dei paesi importatori verso il "Brand Calabria" 	<ul style="list-style-type: none"> ↪ Elevata vetustà degli impianti; ↪ basso indice di meccanizzazione; ↪ qualità che si attesta su livelli medio-bassi ↪ eccessiva frammentazione aziendale e dell'offerta; ↪ scarsa penetrazione sui mercati; ↪ deboli politiche di marketing e sistema di commercializzazione lontano dagli standard nazionali e internazionali
Comparto vitivinicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ↪ caratteristiche pedoclimatiche regionali favorevoli alla viticoltura, ed elevato numero di Denominazioni di Origine legate a territori molto diversificati; ↪ servizi di assistenza tecnica finalizzati alla miglioramento qualitativo ed ai processi di valorizzazione del prodotto finito; ↪ ampia base varietale, ↪ presenza di una vasta gamma di vitigni autoctoni: Magliocco, Aglianico, Guarnaccia, Lacrima, Arvino, Guardavalle, Greco Bianco, Mantonico, Pecorello, ecc.; ↪ presenza di aziende leaders, che creano con il loro nome immagine e visibilità per l'intera regione grazie all'introduzione di innovazioni di prodotto e di processo; ↪ elevate potenzialità produttive e ampi margini di 	<ul style="list-style-type: none"> ↪ scarsa presenza di forme associative; ↪ disorganizzazione della rete distributiva; ↪ scarsa valorizzazione del prodotto non supportata da un'adeguata promozione e pubblicità del prodotto; ↪ ritardo nell'introduzione di nuove tecnologie per il miglioramento qualitativo delle fasi di trasformazione e di stoccaggio; ↪ strutture associative che operano ancora con una logica di mercato del vino orientato ai prodotti di massa ↪ spopolamento delle aree interne; ↪ aumento della produzione in paesi non tradizionalmente produttori con conseguenti costi di produzione e trasformazione più competitivi; ↪ allargamento dell'Ue e conseguente riduzione degli aiuti al settore.

valorizzazione delle aree a D.O. calabresi; ↪ ampi margini per la valorizzazione del prodotto imbottigliato.	
Comparto zootecnico	
↪ buona concentrazione dell'offerta regionale per la produzione del latte fresco bovino; ↪ presenza di formaggi (caciocavallo) DOP con buone potenzialità di mercato; ↪ andamento di mercato favorevole per le principali produzioni lattiero casearie; ↪ vocazionalità dei comprensori interni regionali per allevamenti estensivi idonei alla produzione di carni di qualità (razza podalica); ↪ presenza prevalente di allevamenti zootecnici di piccole dimensioni, che consentono un migliore ricircolo delle deiezioni, riducendo l'impatto ambientale; ↪ ampie aree marginali utilizzabili per gli allevamenti ovi-caprini e avicunicoli; ↪ buona produzione di salumi e formaggi e qualità ottenuti secondo ricette e lavorazioni tradizionali; ↪ presenza di salumi con buone potenzialità di mercato;	↪ strutture produttive non adeguate agli standards igienico sanitari e di sicurezza del lavoro (bovini da latte); ↪ elevati costi di produzione; ↪ mancanza di una filiera organizzata (bovini da carne); ↪ carenza di infrastrutture aziendali ed extra aziendali ; ↪ produzioni foraggere aziendali (sia come foraggio fresco che essiccato) spesso insufficienti e richiedono integrazioni che incidono sui costi di produzione (ovi-caprini); ↪ carente organizzazione di filiera (suini); ↪ basso tasso di auto approvvigionamento (suini); ↪ forte frammentazione dell'offerta.(settore apistico); ↪ mancanza di azioni comuni per la valorizzazione del miele;

4.2 Analisi del contesto interno

La gestione e la trasmissione dell'innovazione è un fattore oltremodo fondamentale per lo sviluppo socio-economico della realtà rurale, per cui si rende opportuna una particolare attenzione nella gestione dei servizi agricoli proposti dall'Azienda, in cui il concetto chiave sarà la "fruibilità dell'innovazione" nel senso che le azioni e le attività che saranno messe a punto dovranno seguire tre input di base:

- 1) Facilità nella gestione, da parte delle aziende agricole, dell'innovazione o della informazione;
- 2) Facilità nella replicazione dei modelli produttivi;
- 3) Immediatezza dei riscontri economici delle innovazioni proposte.

Quindi l'attività dei servizi fonda le sue radici di sviluppo sul coordinamento e sull'integrazione delle attività dei C.S.D., dei Ce.D.A. e dei Servizi Tecnici di Supporto.

I CSD assumono una funzione di "Centri Pilota" di orientamento nei vari settori dell'agricoltura, supportando gli agricoltori nella scelta delle attività da poter condurre con successo nelle varie realtà agricole calabresi. Pertanto, per il loro corretto funzionamento è necessario "gestire", "innovare" e "potenziare" i campi dimostrativi realizzati nei principali comparti produttivi, non solo per gli aspetti agronomici, ma anche per quelli agroindustriali, di controllo e certificazione dei prodotti ottenuti.

Il risultato della sperimentazione/collaudo verrà, quindi, diffuso attraverso i Ce.D.A., le strutture preposte alla Divulgazione Agricola, prevista in forma polivalente e specializzata. Essa rappresenta il cardine dei Servizi attorno a cui ruota l'attività istituzionale dell'ARSAC, poiché ha il compito di diffondere tecniche e metodologie produttive nel settore agricolo, rilevandone gli impatti e le ricadute nelle singole aziende e nelle associazioni di produttori.

Queste strutture hanno l'obiettivo di assicurare assistenza capillare e costante per la formazione e l'informazione alle aziende agricole, facendosi recettori delle loro esigenze e criticità per trasmetterle

poi alla sperimentazione, al fine di indirizzare i temi specifici verso le esigenze degli imprenditori agricoli.

Infine i Servizi Tecnici di Supporto sono diretti a realizzare un sistema informativo integrato a livello nazionale, regionale e locale.

La loro attivazione eleva la qualità della consulenza e dell'assistenza tecnica e permette di organizzare al meglio i flussi di informazione a tutti i livelli nonché di costituire il sistema dei Servizi di Sviluppo Agricolo in Calabria. Essi hanno la funzione di supportare l'attività divulgativa dei Ce.D.A. fornendo servizi ed elaborazioni specialistiche quali strumenti essenziali per la divulgazione e di fornire gli strumenti e le informazioni di base necessari per la pianificazione degli interventi in agricoltura ai fini di una corretta programmazione regionale.

Trattasi, in buona sostanza, di servizi altamente specialistici che consentono di produrre, acquisire, organizzare, distribuire informazioni e, per loro natura, hanno carattere orizzontale, interessando più filiere produttive.

Conseguentemente, sono continui i rapporti con le OO.PP.AA., con le associazioni di categoria e con i diversi soggetti istituzionali, quali: Regione Calabria, in primo luogo, Università, Istituti di Ricerca del MiPAF, C.N.R., INEA, Province, Comuni, GAL, Comunità Montane ed Ordini Professionali.

Tra gli elementi strategici della politica aziendale ARSAC va considerato quello di incentivare una perfetta sinergia tra le suddette strutture, al fine di fornire servizi altamente qualificati e, soprattutto, immediatamente fruibili agli imprenditori agricoli e a tutti coloro che operano nel settore.

La programmazione delle attività è frutto, allo stato attuale, delle iniziative che l'ARSAC ha ereditato dalla precedente gestione ARSSA, per cui le diverse iniziative e attività sono state finanziate o con fondi propri dell'Azienda o con attività progettuale finanziata attraverso il PSR.

Sotto il profilo finanziario per l'Azienda si è provveduto alla formulazione del bilancio armonizzato, ai sensi del Dlgs 118/2011 e successive modifiche e integrazioni, basato essenzialmente sul contributo ordinario assegnato dalla Regione Calabria nonché dei pochi proventi derivanti dalla gestione dei centri sperimentali e da quella degli impianti a fune.

E' necessario evidenziare anche in questa parte, come accennato in precedenza, che le risorse finanziarie disponibili non sono sufficienti per un'azienda di nuova istituzione e che dovrebbe provvedere allo sviluppo dell'agricoltura calabrese ma queste, paradossalmente coprono solo le spese per gli emolumenti ai dipendenti e per la gestione ordinaria.

Per le iniziative future è obiettivo dell'Azienda avviare una organizzata azione progettuale al fine di ottenere risorse, sia derivanti dal PSR 2014/2020, sia da fondi nazionali ed europei, finalizzati alle attività agricole.

I punti di forza e debolezza trovano in questa sede una efficace sintesi di scenario necessaria alla predisposizione delle azioni di processo che devono presiedere alla coniugazione delle strategie generali in obiettivi operativi, settoriali e di funzione interna.

La presenza sul territorio dell'Ente, caratterizzata da un consistente numero di strutture periferiche, dovrebbe costituire elemento fondamentale dei processi di crescita e sviluppo del fragile tessuto agricolo regionale. Si registrano, di contro, una serie di ostacoli a tale processo, sostanzialmente dovuti ad eccessiva frammentazione delle aziende sul territorio regionale, sia in termini di superficie aziendale, sia in termini di produttività. Si aggiunga a questo che la sinergia tra ARSAC e i numerosi stakeholder presenti sul territorio (Università, Enti locali, Organizzazioni Professionali ecc.) deve essere ulteriormente perfezionata in quanto il limitato coordinamento dei programmi rallenta di fatto una capillare diffusione delle informazioni e delle conoscenze alle aziende dislocate sul territorio

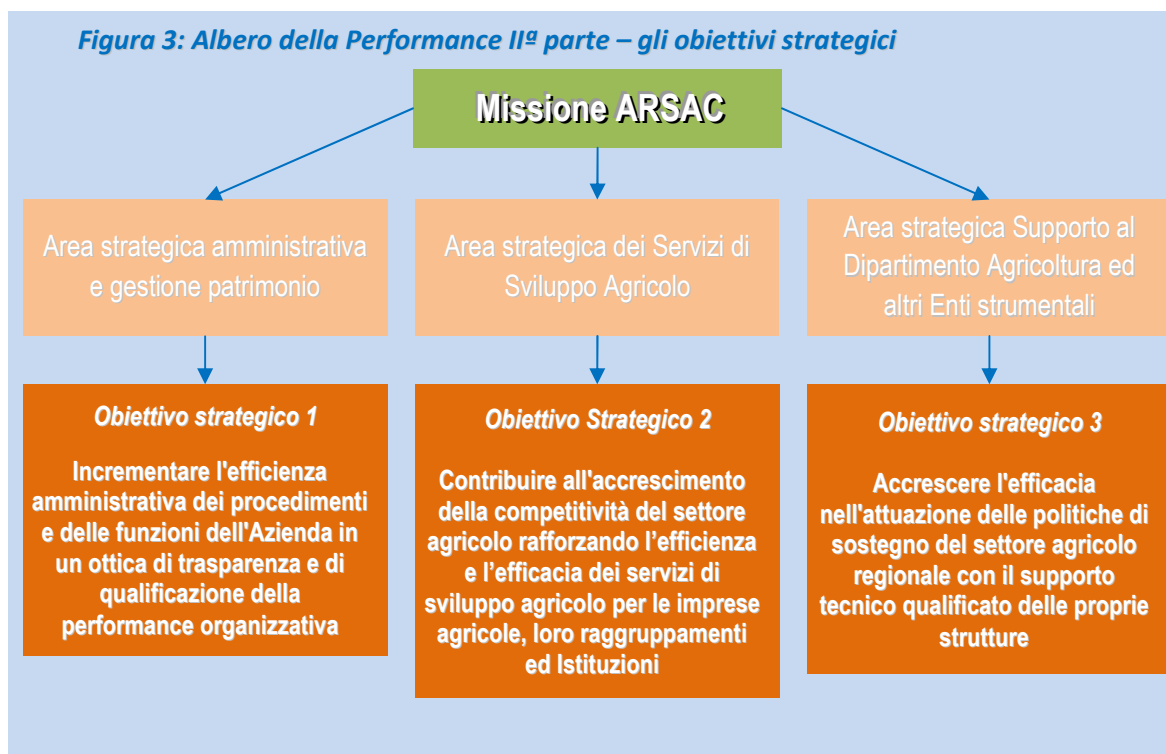
calabrese.

Dalla presenza di tali aspetti critici, sommati alle problematiche dei diversi comparti dell'agricoltura calabrese, evidenziati in precedenza, si determina la tabella 8 contenente punti di forza e debolezza del contesto interno.

Tabella 8 – Punti di forza e debolezza del contesto interno	
Punti di Forza	Punti di Debolezza
Messa a punto di “buone pratiche” (progetti/risultati)	Frammentazione delle funzioni e scarsa connessione tra le “missioni” dell’Azienda.
In alcuni territori, ottimi sistemi di relazioni con imprenditori/utenti e istituzioni anche grazie al presidio del territorio	Confusione tra quelli che dovrebbero essere gli obiettivi reali di assistenza e presenza sul territorio.
Un nucleo di competenze professionali “solide” che riesce a rispondere velocemente a sollecitazioni e atti di indirizzo.	Lenta riorganizzazione delle funzioni amministrative in linea con i nuovi adempimenti normativi (piani della prevenzione della corruzione e della trasparenza).
Dotazione infrastrutturale e tecnologica.	Conoscenza non ottimale da parte degli utenti dei servizi erogabili dall’Azienda e delle opportunità offerte.
Progettualità che porta nuove risorse finanziarie e consente di ridurre il “tasso di dipendenza” finanziario dalla Regione.	Aggiornamento non ottimale del personale rispetto alle mutate esigenze del mondo agricolo
Esperienza multisettoriale maturata negli anni dal personale tecnico dell’Ente	Elevata età media dei dipendenti; Scarso turn over del personale, a causa degli obblighi normativi.
	Limitato coordinamento nella programmazione dell’Ente con gli altri portatori d’interesse presenti sul territorio

5. Obiettivi Strategici

Gli obiettivi strategici rappresentano obiettivi di particolare rilevanza per gli utenti finali ed i portatori d'interesse che sono strettamente correlati con le aree strategiche delineate nel paragrafo 3.2. Gli obiettivi strategici per il periodo di riferimento 2017-2019 sono stati individuati seguendo le indicazioni riportate nel documento "Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC (aggiornamento Gennaio 2017)". Essi sono rappresentati graficamente al di sotto delle aree strategiche nella figura 3.



Di seguito sono illustrati, per ognuno di essi, una breve descrizione, i legami con la missione istituzionale e commenti sulla scelta degli indicatori d'impatto.

Obiettivo strategico 1 - Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un'ottica di trasparenza e di qualificazione della performance organizzativa

Il presente obiettivo esplicita l'area strategica di amministrazione e gestione del patrimonio in coerenza con gli orientamenti della politica regionale in termini di miglioramento dell'efficienza interna nelle funzioni amministrative che l'azienda svolge.

Il miglioramento dell'efficienza che si vuole raggiungere è rivolto sia alle funzioni amministrative ordinarie di carattere permanente e continuativo che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione, sia all'implementazione del Piano di liquidazione del patrimonio ARSSA, funzione della Gestione Stralcio incardinata in ARSAC.

Gli indicatori scelti sono i seguenti:

- a. Rispetto dei tempi indicati nel Piano Triennale della Trasparenza per i differenti procedimenti amministrativi.
- b. Attuazione del ciclo di gestione della Performance: diminuzione dei rilievi e/o osservazioni, pertinenti il ciclo, sollevati dall'OIV rispetto all'annualità precedente.
- c. Livello di raggiungimento dei ricavi da alienazione e gestione immobili previsti per il 2017 nel Piano liquidazione della Gestione Stralcio.

I primi due declinano il miglioramento dell'efficienza in termini di un progressivo allineamento con la tempistica esplicitata nel piano triennale per la Trasparenza ed Integrità ed in termini di gestione ottimale del ciclo delle performance, in particolare per gli aspetti di programmazione e valutazione oltre che della messa a punto di sistemi efficienti di misurazione.

Il terzo indicatore invece misura il miglioramento dell'efficienza nell'implementazione del Piano di Liquidazione del patrimonio ARSSA legando i risultati al livello dei ricavi da alienazione e gestione degli immobili previsti per ogni anno nello stesso Piano.

L'obiettivo ha un peso rispetto al raggiungimento della performance di Ente del 30%, leggermente inferiore al peso attribuito agli altri due obiettivi strategici, in quanto tale obiettivo è leggermente meno qualificante rispetto al mandato istituzionale ARSAC.

Obiettivo strategico 2 - Contribuire all'accrescimento della competitività del settore agricolo rafforzando l'efficienza e l'efficacia dei servizi di sviluppo agricolo per le imprese agricole, loro raggruppamenti ed Istituzioni

Il secondo obiettivo ingloba tutti gli elementi contenuti nell'area strategica dei Servizi di Sviluppo Agricolo che rappresentano l'elemento centrale del mandato istituzionale ARSAC. La formulazione dell'obiettivo fa esplicito riferimento alle direttive politiche recepite dall'amministrazione regionale contenendo di fatto al suo interno un obiettivo strategico del Piano Performance della Regione Calabria per il triennio 2016-2018 (l'accrescimento della competitività del settore agricolo).

L'ARSAC contribuisce a tale accrescimento attraverso il rafforzamento dell'efficienza e dell'efficacia dei Servizi di Sviluppo Agricolo, ossia delle funzioni di sperimentazione dimostrativa di tecniche ed innovazioni in campo agricolo, consulenza tecnica e divulgazione ad aziende e loro raggruppamenti, servizi reali alle imprese ed altre soggetti portatori d'interesse.

Anche in questo obiettivo si sono individuati tre indicatori:

- a. Percentuale di risultati significativi divulgabili delle prove sperimentali-dimostrative ARSAC.
- b. Gradimento complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e divulgativi.
- c. Percentuale di richieste di servizi da parte dell'utenza soddisfatte nell'anno.

Ognuno di essi esprime una misura del grado di raggiungimento che si vuole ottenere in termini di efficacia (i primi due) e di efficienza (il terzo indicatore) nei tre ambiti dei Servizi di Sviluppo Agricolo delineati in precedenza.

Il peso attribuito a tale obiettivo, ai fini della misurazione performance organizzativa di Ente, è del 35%, superiore al peso attribuito al precedente in quanto si riferisce a funzioni più qualificanti del mandato istituzionale ARSAC.

Obiettivo strategico 3 - Accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche di sostegno del settore agricolo regionale con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture

Questo obiettivo racchiude gli elementi contenuti nell'area strategica di Supporto al Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione Calabria ed ad altri enti strumentali (segnatamente l'organismo pagatore regionale, ARCEA).

L'obiettivo esplicita il miglioramento in termini di efficacia che si vuole ottenere nelle funzioni demandate ad ARSAC di supporto al Dipartimento e ad ARCEA nell'attuazione delle politiche di sostegno del settore agricolo regionale contenute in specifiche convenzioni con tali istituzioni.

Nel dettaglio si fa riferimento a:

1. istruttoria delle domande su misure a superficie del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione Calabria (programmazione 2014-2020),

2. controlli di condizionalità per le aziende agricole che hanno presentato domande di pagamenti diretti (il primo pilastro della Politica Agricola Comune) e domande su misure a superficie del PSR 2014-2020,
3. controlli *ex ante* ad aziende agricole che hanno presentato domanda su misure a superficie del PSR 2014-2020 svolti a supporto del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari,
4. controlli *ex post* ad aziende agricole che hanno presentato domanda su misure ad investimento del PSR 2014-2020,
5. controlli di II° livello ai fascicoli aziendali gestiti dai Centri di Assistenza Agricola (CAA),
6. controlli di vigilanza su produzioni regolamentate (produzioni biologiche e differenti produzioni di qualità riconosciute),
7. formazione per l'abilitazione all'acquisto ed uso di prodotti fitosanitari (incluso la collaborazione per lo svolgimento dei relativi esami di abilitazione e la collaborazione con le strutture sanitarie locali nello svolgimento di corsi per consulenti e per la vendita di prodotti fitosanitari),
8. monitoraggio dei fitofagi da quarantena, incluso le attività di rilascio certificati di esportazione ed importazione svolti a supporto del Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento.

Le funzioni di cui ai punti 1, 3 e 6 sono svolte a supporto delle differenti strutture preposte del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari, le funzioni di cui ai punti 2, 4 e 5 sono realizzate in convenzione con ARCEA ed infine le ultime due funzioni sono portate avanti a supporto del Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento stesso.

Anche per questo obiettivo sono stati individuati tre indicatori:

- a. Percentuale di partecipanti ai corsi di abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari che superano gli esami.
- b. Percentuale di controlli di condizionalità validati positivamente dal personale ARCEA entro le scadenze prefissate.
- c. Percentuale di domande su misure a superficie istruite entro le scadenze prefissate.

Gli indicatori esplicitano l'accrescimento dell'efficacia in particolare per le tre funzioni a cui si è attribuita rilevanza maggiore rispetto alle altre.

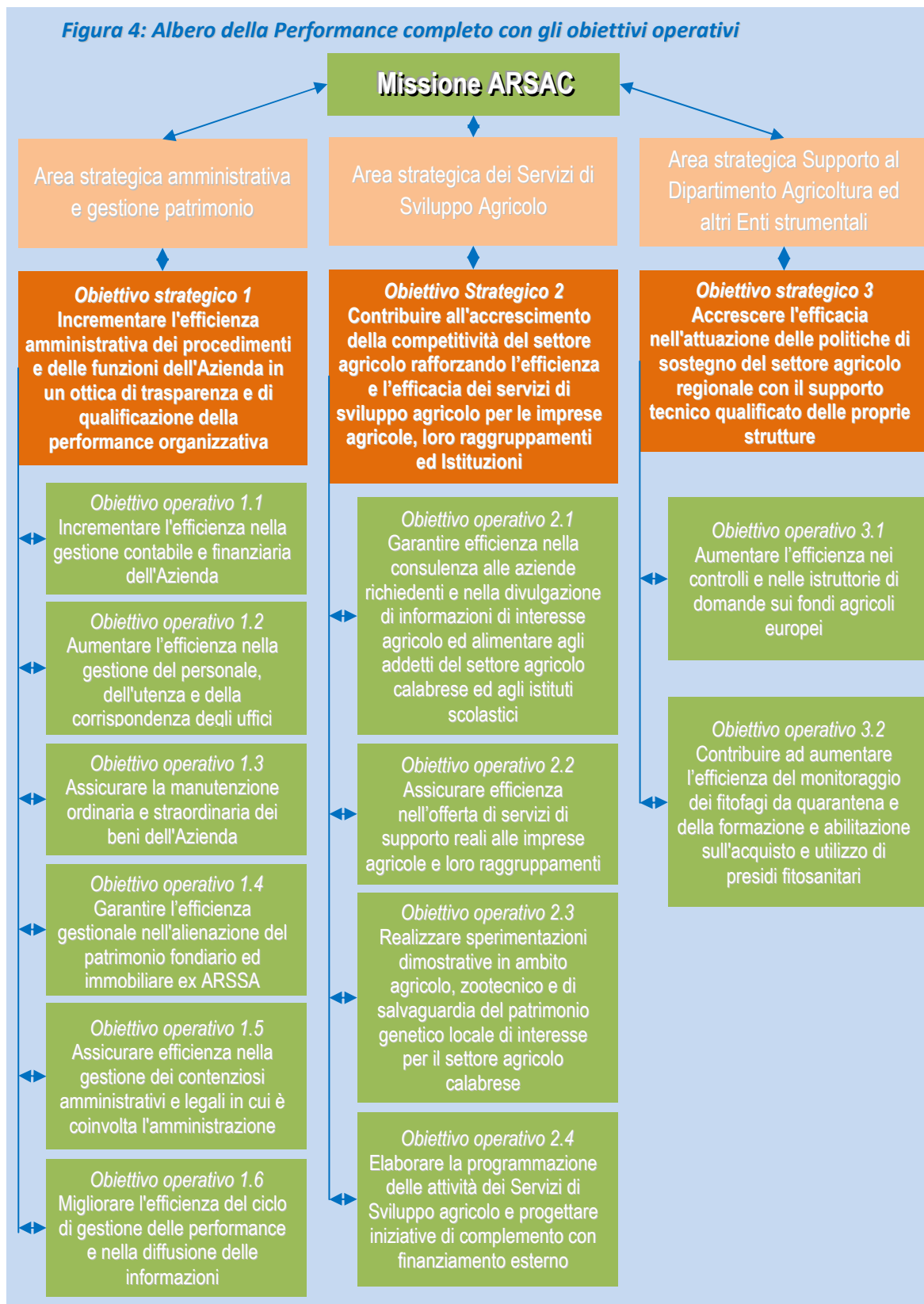
Il peso attribuito a tale obiettivo, ai fini della misurazione performance organizzativa di Ente, è del 35%, superiore al peso attribuito al primo obiettivo in quanto si riferisce a funzioni previste nel mandato istituzionale attribuite o favorite dal diretto riferimento politico per l'ARSAC, cioè il Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione Calabria.

Altri dettagli relativi agli obiettivi strategici sono contenuti nelle schede descrittive degli stessi (allegato 1) compilate secondo il modello contenuto nelle linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione delle performance ARSAC.

Nelle schede descrittive sono indicati, tra gli altri elementi: le fonti di finanziamento, i differenti pesi per ogni indicatore d'impatto, i relativi target per i tre anni di riferimento e le fonti da dove ricavare i dati, gli ambiti di performance compresi negli indicatori di ogni obiettivo (contemplati nell'art. 8 del D. lgs. 150/2009 e del Regolamento Regionale n. 1/2014 e s.m.i.), il peso complessivo degli indicatori e degli obiettivi operativi collegati e la sua presenza nel precedente piano.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Seguendo lo schema di individuazione dettagliato nelle linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC (aggiornamento Gennaio 2017), per ogni obiettivo strategico sono stati individuati gli obiettivi operativi ad esso correlati come illustrato in figura 4.



Gli obiettivi operativi complessivamente individuati per l'anno 2017 sono 12. Si rimanda all'allegato 2 per un'analisi dettagliata di ognuno di essi inclusa nelle singole schede descrittive che riportano i seguenti elementi:

- 📄 una breve descrizione del significato dell'obiettivo,
- 📄 la coerenza con l'obiettivo strategico di riferimento,
- 📄 le risorse finanziarie che si impiegheranno per raggiungerlo,
- 📄 i Settori, gli uffici e le risorse umane ARSAC che realizzeranno le attività necessarie a raggiungerlo,
- 📄 il peso rispetto all'obiettivo strategico,
- 📄 la sua eventuale presenza nel precedente piano,
- 📄 gli indicatori di performance individuati per misurarlo ed il loro peso percentuale,
- 📄 i relativi target previsti intermedi e finali,
- 📄 il loro valore iniziale quando disponibile e le fonti da cui ricavare i dati.

7. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

In conformità con le indicazioni contenute nella delibera CIVIT 112/2010, in questo paragrafo si dà evidenza degli obiettivi assegnati al personale dirigenziale.

Riguardo il Direttore Generale (allo stato attuale non nominato, esercita le funzioni di Direttore Generale un Commissario Straordinario per il tempo necessario alla selezione e nomina del Direttore Generale), essendo la sua nomina di competenza della Giunta regionale, l'assegnazione degli obiettivi individuali, secondo quanto disposto nei commi 3 e 4 del Regolamento Regionale n. 1/2014 e s.m.i., è di competenza del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione Calabria che li trasmette annualmente a codesta amministrazione. Gli obiettivi individuali assegnati al Direttore Generale per il 2017 al momento in cui si scrive il presente documento non sono ancora stati trasmessi. Sarà cura delle strutture interne preposte darne adeguata evidenza in un aggiornamento del presente documento.

Riguardo le assegnazioni di obiettivi relazionati alla performance organizzativa per l'anno 2017, al Direttore Generale ed ai Dirigenti di Settore sono stati attribuiti la totalità degli obiettivi strategici, nella misura del 50% per il primo ed il restante 50% distribuito tra i Dirigenti in funzione del grado di coinvolgimento complessivo che ogni settore ha nel loro raggiungimento. Inoltre è stata attribuita ad essi quota parte degli obiettivi operativi complessivamente non superiore al 50% in funzione delle responsabilità di coordinamento delle differenti attività che saranno realizzate per raggiungere gli obiettivi stessi, considerando anche il grado di coinvolgimento degli uffici afferenti. I dettagli delle attribuzioni effettuate secondo i criteri sopra esposti sono elencati nella tabella 9 con l'attribuzione dei relativi pesi.

Obiettivi strategici ed operativi	Distribuzione in % (pesi) degli obiettivi					
	Direttore Generale*	Dirigente Settore amministrativo (ad interim)	Dirigente Settore Progr. e Div.	Dirigente Settore Ricerca Appl. e Sperim.	Dirigente Settore Servizi Tecnici di Supporto (ad interim)	Personale non dirigenziale
Obiettivi strategici						
1. Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un'ottica di trasparenza e di qualificazione della performance organizzativa	50	20	10	10	10	-
2. Contribuire all'accrescimento della competitività del settore agricolo rafforzando l'efficienza e l'efficacia dei servizi di sviluppo agricolo per le imprese agricole, loro raggruppamenti ed Istituzioni	50	-	20	15	15	-
3. Accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche di sostegno del settore agricolo regionale con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture	50	-	25	25	-	-
Obiettivi operativi						
1.1 Incrementare l'efficienza nella gestione contabile e finanziaria dell'Azienda	-	50	-	-	-	50
1.2 Aumentare l'efficienza nella gestione del personale, dell'utenza e della corrispondenza degli uffici	-	50	-	-	-	50
1.3 Assicurare la manutenzione ordinaria e straordinaria dei beni dell'Azienda	-	30	-	-	20	50
1.4 Garantire l'efficienza gestionale nell'alienazione del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA	50	-	-	-	-	50
1.5 Assicurare efficienza nella gestione dei contenziosi amministrativi e legali in cui è coinvolta l'amministrazione	50	-	-	-	-	50
1.6 Migliorare l'efficienza del ciclo di gestione delle performance e nella diffusione delle informazioni	-	50	-	-	-	50

Obiettivi strategici ed operativi	Distribuzione in % (pesi) degli obiettivi					
	Direttore Generale*	Dirigente Settore amministrativo (ad interim)	Dirigente Settore Progr. e Div.	Dirigente Settore Ricerca Appl. e Sperim.	Dirigente Settore Servizi Tecnici di Supporto (ad interim)	Personale non dirigenziale
2.1 Garantire efficienza nella consulenza alle aziende richiedenti e nella divulgazione di informazioni di interesse agricolo ed alimentare agli addetti del settore agricolo calabrese ed agli istituti scolastici	-	-	50	-	-	50
2.2 Assicurare efficienza nell'offerta di servizi di supporto reali alle imprese agricole e loro raggruppamenti	-	-	-	-	50	50
2.3 Realizzare sperimentazioni dimostrative in ambito agricolo, zootecnico e di salvaguardia del patrimonio genetico locale di interesse per il settore agricolo calabrese	-	-	-	50	-	50
2.4 Elaborare la programmazione delle attività dei Servizi di Sviluppo agricolo e progettare iniziative di complemento con finanziamento esterno	-	-	50	-	-	50
3.1 Aumentare l'efficienza nei controlli e nelle istruttorie di domande su fondi agricoli europei	-	-	25	25	-	50
3.2 Contribuire ad aumentare l'efficienza del monitoraggio dei fitofagi da quarantena e della formazione e abilitazione sull'acquisto e utilizzo di presidi fitosanitari	-	-	25	25	-	50

* = I pesi sul raggiungimento degli obiettivi per il Direttore Generale, vengono attribuiti, per il periodo di effettiva permanenza, al Commissario straordinario; nel momento in cui saranno nominati il Direttore Tecnico ed Amministrativo, a questi sarà assegnata quota parte dei pesi attribuiti al Direttore Generale nella misura del 10% ciascuno, dandone evidenza in una rimodulazione del presente documento.

8. Criteri di elaborazione delle schede individuali di assegnazione obiettivi

Le schede individuali di assegnazione obiettivi sono redatte sui modelli (per il personale dirigenziale e per il personale non dirigenziale) dell'allegato 3 delle linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC (aggiornamento 2017) e seguendo il procedimento descritto nel paragrafo 3.2 dello stesso documento al quale si rimanda.

In questo paragrafo è riportata la caratterizzazione del fattore valutativo "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi" contenuto nelle schede individuali dei dirigenti e del personale non dirigenziale. Tale fattore ha un peso differente in relazione alla tipologia di dipendente come dettagliato nell'allegato 2 delle linee guida (schede 2.1, 2.2 e 2.3). Concorrono a tale peso un massimo di 3 elementi di valutazione contenuti negli elenchi dell'allegato 2 delle linee guida (2.4 per il personale dirigente e 2.5 per il personale non dirigenziale). Di seguito pertanto si dettagliano gli elementi di valutazione scelti per l'anno 2017.

Riguardo il personale dirigente, gli elementi di valutazione presi in considerazione e la relativa suddivisione del peso complessivo del fattore (35%) sono i seguenti:

- a) Capacità manageriali - peso 10%
- b) Valorizzazione risorse umane - peso 15%
- c) Complessità organizzativa e innovazione - peso 10%

Gli elementi di valutazione per il personale non dirigenziale e la percentuale di peso del fattore ad essi attribuita sono elencati di seguito distinti per fasce.

Fascia D: per questa categoria di personale gli elementi di valutazione ed i relativi pesi sono:

- a) capacità attuativa – peso 35%
- b) capacità propositiva – peso 35%
- c) altro elemento assegnato individualmente – peso 30%

Fascia C: per questa categoria di personale gli elementi di valutazione ed i relativi pesi sono:

- a) adattabilità al contesto lavorativo – peso 45%
- b) capacità di lavorare in gruppo – peso 35%
- c) altro elemento assegnato individualmente – peso 20%

Fasce A e B: per queste due categorie di personale gli elementi di valutazione ed i relativi pesi sono:

- a) capacità di relazione – peso 45%
- b) capacità attuativa – peso 45%
- c) altro elemento assegnato individualmente – peso 10%

Nel 2017 infine si prevede realizzare un **progetto obiettivo** (strumento previsto dall'articolo 5, comma 5 del CCNL 1.4.1999, comparto Enti Locali) che coinvolgerà 7 unità di personale afferente il Settore Servizi Tecnici di Supporto ed in particolare del Servizio Informativo Territoriale Agricolo Calabrese (SITAC) che hanno sede presso il Ce.S.A. n. 9 di Reggio Calabria.

Il progetto obiettivo ha come finalità il completamento dell'informatizzazione georeferenziata dei fascicoli del vincolo idrogeologico di tre province del territorio calabrese. L'iniziativa rientra tra le funzioni affidate dalla Unità Operativa Autonoma Foreste Forestazione e Difesa del Suolo del

Dipartimento Presidenza della Regione Calabria, di informatizzazione georeferenziata del Vincolo Idrogeologico dell'intero territorio calabrese, ad essa è vincolato un finanziamento specifico esplicitato in una voce di spesa della missione U.16 del bilancio di previsione ARSAC (vedi tabelle 5 e 6).

L'informatizzazione territoriale del vincolo è rigorosamente legata ai limiti delle particelle. Pertanto per la realizzazione del tema informativo del vincolo è necessario partire da una base catastale vettoriale georeferenziata, sulla quale inserire un'informazione alfanumerica (codice, vincolo, note, etc.) relativa alle aree vincolate.

Le fasi progettuali di lavorazione possono essere sintetizzate nei seguenti punti:

- 📁 Reperimento mappe catastali vettoriali georeferenziate.
- 📁 Conversione delle mappe digitali da formato CAD e/o DXF a formato GIS (*Shapefile*).
- 📁 Riproiezioni e/o conversione delle mappe da coordinate catastali (Cassini Soldner) a coordinate geografiche Gauss Boaga e/o UTM33.
- 📁 Sovrapposizioni e verifica delle mappe sulle ortofoto ed eventuale riposizionamento delle stesse.
- 📁 Vettorializzazione del limite del vincolo sulla cartografia georeferenziata e creazione *database* intermedi.
- 📁 Verifica e controllo di qualità dei dati georiferiti.
- 📁 Realizzazione banca dati *intranet* disponibile ai funzionari istruttori.
- 📁 Acquisizione atti di vincolo in PDF.
- 📁 Creazione di *layout* di stampa.

Per il 2017 si prevede realizzare l'informatizzazione georeferenziata relativa ai fascicoli del vincolo idrogeologico dei territori comunali delle province di Crotone, Vibo Valentia e Reggio Calabria.

Per tale progetto obiettivo si è individuato uno specifico obiettivo individuale con indicatore di performance e target che è stato assegnato alle unità di personale coinvolto nelle rispettive schede individuali di assegnazione obiettivi.

Attenendosi al contenuto della nota OIV prot. n. 10459 del 16.01.2017, il progetto obiettivo sarà allegato al relativo contratto decentrato integrativo per il 2017 e le risorse destinate al personale coinvolto saranno incluse nel fondo del salario accessorio. Sarà data opportuna rendicontazione specifica all'OIV in allegato alla relazione di valutazione per il presente anno.

9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Nei paragrafi successivi si illustra il processo di redazione del presente documento dettagliando i soggetti coinvolti ed i tempi delle differenti fasi, i collegamenti con la programmazione economica finanziaria, con il Piano Anticorruzione, con il Programma triennale per la Trasparenza ed Integrità e le azioni poste in essere per il miglioramento complessivo del ciclo di gestione della performance.

9.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo di redazione del Piano ha avuto inizio nella seconda metà del mese di Settembre coinvolgendo innanzitutto un Nucleo di controller formato dal Dirigente del Settore amministrativo che ha selezionato un gruppo di 5 unità di personale con sufficiente dimestichezza delle dinamiche del ciclo di gestione della performance.

Il Nucleo ha effettuato un'analisi approfondita della normativa nazionale e regionale e degli orientamenti ufficiali sia dell'OIV regionale che delle delibere CIVIT/ANAC disponibili in materia.

Sono stati analizzati inoltre esempi di Piani di performance di Istituzioni affini in ambito regionale (in particolar modo i Piani della Regione Calabria e dell'Organismo pagatore regionale ARCEA) ed Enti nell'ambito nazionale con simile mandato istituzionale, in particolar modo i Piani dell'ALSIA (Agenzia Lucana di Sviluppo e Innovazione in Agricoltura), dell'ARSIA (Agenzia regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione in Agricoltura del Lazio), dell'ERSAF (Ente Regionale per i Servizi all'Agricoltura e alle Foreste della Regione Lombardia) e dell'AGRIS (Agenzia Regionale per la Ricerca in Agricoltura – Sardegna).

Tenendo presente la condivisione della normativa regionale l'esempio maggiormente preso in considerazione è stato il Piano Performance della Regione Calabria, considerata la naturale affinità di missione con il Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari (Dipartimento vigilante per l'ARSAC), anche in termini di articolazione di strutture e dotazione di risorse umane.

Il Nucleo quindi, ha proceduto ad elaborare, in collaborazione con i Dirigenti di Settore, un aggiornamento delle linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC che è stato sottoposto al vaglio del Direttore Generale per la sua approvazione ed adozione.

La successiva fase del processo ha riguardato l'esplicitazione dell'identità aziendale, realizzata dal Nucleo controller seguendo le indicazioni del Direttore Generale in collaborazione con i Dirigenti di Settore. In questa fase si sono aggiornate le informazioni riguardo la dotazione organica, l'assetto organizzativo e le direttive di indirizzo politico della Regione Calabria.

Il Nucleo in parallelo ha realizzato un'analisi del contesto interno ed esterno in collaborazione con i Dirigenti di Settore che ha sottoposto al parere del Direttore Generale.

Tenendo presente anche i risultati delle fasi precedenti, il Direttore Generale ha individuato le priorità strategiche per l'Azienda per il triennio di riferimento. In tale compito ha richiesto uno sforzo aggiuntivo del Dirigente apicale non potendo contare ancora con il contributo del Comitato Tecnico di Indirizzo previsto dall'art. 5 della legge istitutiva ARSAC, in quanto ancora non nominato dalla Regione.

Sulla base delle priorità individuate, il Nucleo ha proposto al Direttore generale una definizione di obiettivi strategici corredati di indicatori d'impatto e relativi target. Il Direttore, in collaborazione con i Dirigenti di Settore, li ha successivamente vagliati e validati.

Tenendo presente la diffusa trasversalità delle funzioni tra Settori ed Uffici sviluppatasi nel tempo, anche al fine di consolidare i processi di cooperazione tra strutture e personale assegnato e di sviluppare il confronto attraverso lo scambio di esperienze, si è data maggiore priorità alla definizione di obiettivi trasversali tra settori (sia strategici che operativi).

In coerenza con la definizione degli obiettivi strategici definitivi, i Dirigenti di ogni Settore con il supporto del Nucleo controller hanno portato a termine la definizione degli obiettivi operativi collegati ad ogni obiettivo strategico. In questa fase del processo sono stati coinvolti, inoltre, i responsabili degli uffici (e, a cascata, anche il resto del personale assegnato agli uffici) afferenti ogni Settore che hanno elaborato una scheda di programmazione delle attività per il 2017 in funzione degli orientamenti ricevuti dal Dirigente del Settore di riferimento, dettagliando inoltre gli aspetti quantitativi, i tempi e le risorse umane e finanziarie necessarie. Le attività delle schede sono state opportunamente

selezionate, raggruppate e collegate agli obiettivi operativi precedentemente identificati, definendo per ognuno di essi le risorse umane e finanziarie necessarie (considerando i limiti imposti dalle entrate certe dell'Ente) ed elaborando ipotesi di indicatori, target (intermedi e finali) e relativi pesi.

Il Nucleo di controller successivamente ha raccolto i risultati della definizione degli obiettivi operativi, effettuando una verifica metodologica sulla loro definizione e sull'individuazione degli indicatori e target. Ha proceduto inoltre a rendere coerenti i collegamenti esistenti fra obiettivi strategici ed operativi definendo l'albero della performance complessivo, assemblando e rendendo omogenea l'ipotesi del sistema complessivo di pesatura. Ha assemblato infine in un unico testo le singole parti del Piano sottoponendolo all'analisi e all'approvazione del Commissario Straordinario (nominato nel frattempo in sostituzione del Direttore il cui mandato è scaduto a fine Dicembre 2016).

Il presente documento, infine, una volta approvato, sarà pubblicato sul sito istituzionale, sarà pubblicata sul sito apposita nota informativa sulla sua pubblicazione e sarà illustrato dal Nucleo di controller in un assemblea del personale in presenza anche delle rappresentanze sindacali.

Nella tabella 10 sono riassunte le fasi del processo dettagliando per ognuna di esse i soggetti coinvolti, il tempo dedicato e l'arco temporale di esecuzione.

Fasi del processo	Soggetti coinvolti	Ore/uomo dedicate	Arco temporale (mesi)					
			09/2016	10/2016	11/2016	12/2016	01/2017	02/2017
Analisi normativa ed esempi di Piano	Nucleo di controller	72						
Aggiornamento Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione performance ARSAC	Direttore Generale, Dirigenti, nucleo di controller	96						
Esplicitazione identità aziendale	Direttore Generale, Dirigenti, nucleo di controller	54						
Definizione Obiettivi Strategici	Direttore Generale, Dirigenti, nucleo di controller	120						
Definizione Obiettivi operativi	Dirigenti, nucleo di controller, Responsabili Uffici	1.602						
Omogeneizzazione e redazione del Piano	Nucleo di controller	90						
Revisione e approvazione del Piano	Direttore Generale, Dirigenti	54						
Comunicazione del Piano	Nucleo di controller, responsabili pubblicazioni	7						

9.2 Coerenza con la programmazione economica – finanziaria

La coerenza con il principale documento di programmazione economico-finanziaria, cioè il bilancio di previsione, è stata assicurata dallo stesso processo seguito sia per l'individuazione degli obiettivi operativi che dell'elaborazione del bilancio di previsione.

In particolare, per ogni obiettivo operativo sono state quantificate le risorse finanziarie necessarie al suo raggiungimento. La quantificazione delle risorse complessive necessarie è stata successivamente sottoposta al vaglio del Dirigente del Settore Amministrativo che ha analizzato e verificato l'ammontare

necessario per ogni Missione di uscite ed il raffronto con la previsione delle risorse in entrata certe. I risultati di tale analisi sono stati poi restituiti ai Dirigenti di ogni settore per operare modifiche alla quantità di risorse per ogni obiettivo operativo.

L'elaborazione delle missioni di uscita dedicate alle attività ed ad ogni altra voce connessa nel bilancio preventivo 2017 (redatto in contemporanea al presente documento) è stata successivamente tarata sulla quantificazione delle risorse legate al raggiungimento degli obiettivi operativi.

Ciò nonostante adeguamenti o ridefinizione di attività e risorse potranno rendersi necessari nel corso dell'anno; di tali eventuali scostamenti verrà data opportuna evidenza in fase di monitoraggio intermedio e/o in aggiornamenti del presente documento.

9.3 Collegamenti con il Piano di prevenzione della Corruzione ed il Programma triennale per la trasparenza ed integrità

In ottemperanza a quanto stabilito nel Piano Nazionale Anticorruzione e nell'art. 10 (comma 3) del D. Lgs. N.33/2013, vengono di seguito descritti i collegamenti, all'interno del ciclo di gestione della performance, con il Piano di Prevenzione della Corruzione ed il Programma triennale per la Trasparenza ed Integrità.

Riguardo quest'ultimo documento, un primo collegamento è costituito dall'individuazione di uno specifico indicatore d'impatto collegato all'obiettivo strategico 1: "*Rispetto dei tempi indicati nel Piano Triennale della Trasparenza per i differenti procedimenti amministrativi*". All'indicatore sono collegati dei target per il triennio preso in considerazione espressi in percentuale con aumento progressivo in modo da allinearsi ai contenuti del Piano stesso. Il posizionamento di questo indicatore nell'ambito della performance organizzativa (e, di conseguenza, della performance generale di Ente) è giustificata dalla priorità che l'Azienda riconosce alla trasparenza dei propri atti anche in termini di adeguata comunicazione ai portatori d'interesse del mondo agricolo.

Allo scopo di imprimere efficacia all'implementazione dei contenuti sia del Piano che del Programma inoltre si è stabilito di attribuire due specifici obiettivi individuali nelle schede di assegnazione obiettivi dei due Dirigenti responsabili corredandoli di adeguati indicatori e target necessari alla successiva misurazione e valutazione. L'obiettivo individuale riferito all'implementazione del Piano Triennale per la Trasparenza ed integrità è stato attribuito anche al funzionario delegato dimensionando il target dell'indicatore alle responsabilità attribuite.

9.4 Azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il *management* dell'Ente ha effettuato un'attenta analisi dei rilievi contenuti nella "relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2015" dell'OIV regionale; in questo documento si tiene conto di quelli più strettamente inerenti il ciclo di gestione delle performance.

L'azione principale adottata dai vertici è stata l'individuazione, per la programmazione e l'avvio del presente ciclo, del Nucleo di controller, coinvolgendo personale interno che avesse dimestichezza e/o esperienza (maturata presso altre istituzioni e/o associazioni) in questo ambito. Il Nucleo ha svolto un ruolo prevalentemente propositivo e di supporto metodologico al management dell'Ente nelle fasi sostanziali di elaborazione del Piano, ma ha avuto anche un ruolo attivo nelle restanti.

Ciò ha impresso maggiore efficacia nel porre rimedio ad una serie di criticità segnalate nella relazione OIV. I principali interventi correttivi posti in essere si elencano di seguito.

- a) Messa a punto di una programmazione efficace di inizio ciclo per il rispetto delle scadenze imposte dalla normativa per l'adozione di documenti; il cronoprogramma adottato fin dal mese di Ottobre 2016, permetterà di rispettare le seguenti scadenze ravvicinate:
 - ✓ l'adozione del presente documento entro il 31 Gennaio 2017 con la relativa trasmissione all'OIV
 - ✓ l'adozione delle schede individuali di assegnazione degli obiettivi entro il 28 Febbraio 2017 e la relativa trasmissione all'OIV.
- b) Perfezionamento del documento "linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC" che sarà adottato e pubblicato contestualmente al presente documento. Il perfezionamento delle linee guida ha riguardato tutte le fasi del ciclo di gestione allineandolo ai contenuti del Regolamento Regionale n. 1/2014 e s.m.i. ed alle delibere CIVIT nn. 89 e 104 del 2010. Con riferimento ai rilievi dell'OIV della relazione succitata si evidenziano i seguenti aspetti migliorati nelle linee guida:
 - ✓ perfezionamento della modalità di misurazione della performance generale di Ente: è stato adottata una metodologia di calcolo simile a quella adottata dalla Regione Calabria, adattandola, naturalmente, alla differente articolazione delle proprie strutture;
 - ✓ chiara identificazione dell'incidenza della performance organizzativa sulla valutazione individuale ottenuta attraverso l'adozione di schede riassuntive di valutazione della performance individuale ispirate ai modelli contenuti nell'allegato 1 del Regolamento Regionale n. 1/2014 e s.m.i.; le schede identificano differenti pesi della performance organizzativa e degli altri fattori di valutazione a seconda della tipologia del personale da valutare;
 - ✓ previsione dei monitoraggi intermedi (con un rapporto di monitoraggio intermedio fissato al 30 Giugno) e delle modalità di realizzazione.
- c) Individuazione di obiettivi strategici ed operativi con relativi indicatori e target più rispondenti ai requisiti dell'art. 5 del D. Lgs 150/2009: nell'ambito del processo di elaborazione del presente documento, è stata prestata particolare attenzione alla formulazione degli obiettivi strategici ed operativi (con relativi indicatori e target) che rispettasse i punti elencati nel comma 2 dell'articolo 5 del decreto legislativo.
- d) Criteri per la valutazione delle competenze e comportamenti professionali e organizzativi: fermo restando il differente peso attribuito a tale fattore di valutazione nelle linee guida in funzione della tipologia di personale, in questo documento (paragrafo 8) si è esplicitata l'individuazione degli elementi di valutazione (in base agli elenchi contenuti nelle linee guida riportati nell'allegato 1 del Regolamento Regionale n. 1/2014 e s.m.i.) e l'attribuzione dei pesi per ognuno di essi.
- e) Collegamenti con il Piano di prevenzione della corruzione e con il Programma triennale per la trasparenza ed integrità: come esplicitato nel paragrafo precedente, in questo ciclo di gestione della performance si sono creati opportuni collegamenti con i due strumenti sia nell'ambito della performance organizzativa e di Ente che nell'ambito della performance individuale.

Si conta, infine, in fase di implementazione e monitoraggio del ciclo di perfezionare il meccanismo di misurazione della performance attraverso l'adozione di modelli di fogli di calcolo a compilazione guidata elaborati a cura del Nucleo di controller rendendo in tal modo il sistema semi-informatizzato. In presenza di risorse finanziarie estremamente limitate per il 2017, sarà cura del management dell'Ente

coinvolgere, in questo ciclo, risorse umane interne nello studio e la messa a punto di un sistema di misurazione informatizzato prendendo anche in considerazione la sua configurazione all'interno del sito istituzionale sul modello del sistema PEGASO della Regione Calabria. In tal modo sarà possibile rendere più efficace l'integrazione del sistema di misurazione della performance con il sistema di contabilità utilizzato dall'Azienda anche al fine di individuare in futuro indicatori che facciano riferimento all'efficienza della spesa.

Il ciclo di gestione della performance, per la natura reiterativa stessa delle sue fasi essenziali, si presta ad un miglioramento continuo della propria efficacia espressa prioritariamente in termini di qualità dei servizi erogati agli utenti finali che, nel caso dell'ARSAC, sono rappresentati dai differenti portatori d'interesse del settore agricolo regionale.

Saranno oggetto di valutazione, pertanto, differenti forme di coinvolgimento dei portatori d'interesse allo scopo di raccogliere suggerimenti in termini di azioni di miglioramento in particolar modo nella definizione degli obiettivi.

Allegato 1 – Schede descrittive obiettivi strategici

Obiettivo strategico 1

Titolo	Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un ottica di trasparenza e di qualificazione della performance organizzativa						
Descrizione	L'obiettivo esplicita un miglioramento dell'efficienza dei differenti procedimenti amministrativi interni ed esterni che sono implementati periodicamente dai differenti uffici preposti a tali funzioni. Il miglioramento dell'efficienza è declinato sia in termini di un progressivo allineamento con la tempistica esplicitata nel piano triennale per la Trasparenza che in termini di gestione ottimale del ciclo delle performance, in particolare per gli aspetti di programmazione e valutazione oltre che della messa a punto di sistemi efficienti di misurazione. L'obiettivo si riferisce inoltre alla funzione di gestione e dismissione dei beni ex ARSSA contemplata nel piano di liquidazione approvato nel 2016.						
Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto	L'obiettivo è coerente con gli orientamenti della politica regionale, in particolare con l'area del programma di governo "Verso una regione "normale": Efficienza interna, trasparenza e rapporto con i cittadini". L'obiettivo ricalca esplicitamente l'obiettivo strategico triennale 1.2 (migliorare l'efficienza amministrativa) del Piano Performance della Regione Calabria nel quale, peraltro, l'ARSAC è direttamente coinvolta tra gli enti strumentali. La coerenza con la missione istituzionale è assicurata dagli aspetti che fanno riferimento all'implementazione del Piano di Liquidazione dell'ARSSA contemplato nella L.R. n. 5/2016 (art. 3, comma 1, lett. a) che modifica parzialmente la L.R. 66/2012 di Istituzione dell'Azienda istituendo la Gestione Stralcio ARSSA in ARSAC (art. 1 bis).						
Fonti di finanziamento	Risorse ordinarie del bilancio ARSAC: Missioni U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), U.07 (Turismo), U.09 (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente), U.16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca), U.17 (Energia e diversificazione delle fonti energetiche), U.20 (Fondi e accantonamenti), U.50 (Debito pubblico), U.60 (Anticipazioni finanziarie), U.99 (Servizi per conto terzi)						
Peso rispetto alla performance di Ente	30%	Obiettivo presente nel precedente Piano				NO	
Indicatori d'impatto							
<i>Peso complessivo degli indicatori d'impatto:</i>		<i>35%</i>	<i>Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati</i>				<i>65%</i>
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target 2017</i>	<i>Target 2018</i>	<i>Target 2019</i>	<i>Fonte</i>
Rispetto dei tempi indicati nel Piano Triennale della Trasparenza per i differenti procedimenti amministrativi	30	Media giorni	-	>= 70%	>= 80%	>= 90%	Relazione annuale del responsabile della Trasparenza
Attuazione del ciclo di gestione della Performance: diminuzione dei rilievi e/o osservazioni, pertinenti il ciclo, sollevati dall'OIV rispetto all'annualità precedente	40	Percentuale di diminuzione	27	>= 30%	>= 20%	>= 10%	Relazioni annuali OIV sul funzionamento del sistema ARSAC di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni
Livello di raggiungimento dei ricavi da alienazione e gestione immobili previsti per il 2017 nel Piano liquidazione della Gestione Stralcio	30	€	3.152.908	>= 56%	>= 58%	>= 60%	Bilanci consuntivi annuali

Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)	Peso (%)
b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;	15
d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;	30
e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;	15
f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;	40

Obiettivo strategico 2

Titolo	Contribuire all'accrescimento della competitività del settore agricolo rafforzando l'efficienza e l'efficacia dei servizi di sviluppo agricolo per le imprese agricole, loro raggruppamenti ed Istituzioni						
Descrizione	L'obiettivo mira a rafforzare l'efficienza e l'efficacia dei Servizi di Sviluppo Agricolo (Assistenza tecnica e consulenza, Divulgazione e aggiornamento, sperimentazione dimostrativa e servizi reali) messi in campo dall'Azienda, contribuendo in tal modo all'accrescimento della competitività del settore agricolo regionale						
Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto	La fornitura di Servizi di Sviluppo Agricolo rappresenta il <i>core business</i> per l'ARSAC, sancita a livello normativo dalla L.R. 19/99 e ribadita nella legge istitutiva dell'Azienda, L.R. 66/2012, all'articolo 2. L'obiettivo è perfettamente allineato con gli orientamenti della politica regionale, in particolare con l'area di governo (Calabrimpresa) che promuove il rilancio dell'economia calabrese fra i settori cardine e, di conseguenza, con l'obiettivo strategico triennale del Piano Performance della Regione Calabria dal titolo "aumentare la competitività del settore agricolo" in cui, peraltro, l'ARSAC è coinvolta fra gli Enti Strumentali.						
Fonti di finanziamento	Risorse ordinarie del bilancio ARSAC: Missioni U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) U.16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca)						
Peso rispetto alla performance di Ente	35%	Obiettivo presente nel precedente Piano			NO		
Indicatori d'impatto							
<i>Peso complessivo degli indicatori d'impatto:</i>	<i>40%</i>	<i>Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati</i>					<i>60%</i>
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target 2017</i>	<i>Target 2018</i>	<i>Target 2019</i>	<i>Fonte</i>
Percentuale di risultati significativi divulgabili delle prove sperimentali-dimostrative ARSAC	30	Percentuale di risultati pubblicati sul sito web sui risultati ottenuti nell'anno	0	>= 70%	>= 72%	>= 74%	Pubblicazioni relative a prove sperimentali dimostrative pubblicate nell'anno sul sito www.arsacweb.it

Gradimento complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e divulgativi	35	Valori in una scala da 1 a 5	0	media di 3	media di 4	media di 4	Schede di customer satisfaction compilate dai partecipanti archiviate dai singoli uffici
Percentuale di richieste di servizi da parte dell'utenza soddisfatte nell'anno	35	Percentuale su richieste registrate	0	>= 90%	>= 90%	>= 90%	Registri dei singoli uffici
Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)							Peso (%)
a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;							20
b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;							15
c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;							20
d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;							15
e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;							20
h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.							10

Obiettivo strategico 3

Titolo	Accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche di sostegno del settore agricolo regionale con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture
Descrizione	L'obiettivo si prefigge di aumentare l'efficacia nel supporto tecnico che l'ARSAC fornisce all'amministrazione regionale (segnatamente al Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari e all'ARCEA) riguardo le attività di controllo e istruttoria domande su fondi europei, la formazione per l'abilitazione all'acquisto e utilizzo di prodotti fitosanitari e le azioni di monitoraggio e controllo di fitofagi da quarantena.
Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto	Le funzioni contemplate nel presente obiettivo trovano formale riscontro nella legge istitutiva dell'Azienda, segnatamente all'articolo 2, comma 2, lettere i) (L'azienda"contribuisce, su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, all'attuazione della PAC e di ogni altra attività volta al settore agricolo, agroambientale ed agroindustriale") ed m) (L'azienda contribuisce su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, ad attività tecniche, amministrative e di controllo dell'organismo pagatore (ARCEA)). Anche questo obiettivo strategico risulta in linea con le politiche regionali e segnatamente con l'area di governo ("Calabrimpresa") che promuove il rilancio dell'economia calabrese fra i settori cardine e, di conseguenza, con l'obiettivo strategico triennale del Piano Performance della Regione Calabria dal titolo "aumentare la competitività del settore agricolo" in cui, peraltro, l'ARSAC è coinvolta fra gli Enti Strumentali.
Fonti di finanziamento	Risorse ordinarie del bilancio ARSAC: Missione U.16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca), Programma U.16.03 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura), voci di spesa U03102021701 e U03102021702 (Protocollo d'intesa ARSAC-ARCEA), voci di spesa U0310111101, U0310111102 e U0310111103 (funzionamento laboratori di analisi e realizzazione Progetto fitosanitario, Convenzione ARSAC-Regione Calabria)

Peso rispetto alla performance di Ente		35%		Obiettivo presente nel precedente Piano			NO
Indicatori d'impatto							
Peso complessivo degli indicatori d'impatto:		40%		Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati:			60%
Titolo	Peso (%)	Unità di misura	Valore iniziale	Target 2017	Target 2018	Target 2019	Fonte
Percentuale di partecipanti ai corsi di abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari che superano gli esami	35	Percentuale	0	>= 85%	>= 88%	>= 90%	Verbali di esami di abilitazione
Numero di controlli di condizionalità validati positivamente dal personale ARCEA entro le scadenze prefissate / numero di controlli affidati al personale ARSAC	30	Percentuale	-	>= 80%	>= 82%	>= 84%	Prospetto aziende validate su piattaforma SIAN (Sistema Informativo Agricolo Nazionale)
Percentuale di domande su misure a superficie istruite entro le scadenze prefissate	35	Percentuale	-	>= 88%	>= 90%	>= 92%	Elenchi di domande processate inviate per via telematica
Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)							Peso (%)
a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;							30
d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;							30
e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;							20
g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;							10
h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.							10

Allegato 2 – Schede descrittive degli obiettivi operativi

Obiettivo operativo 1.1

Titolo	Incrementare l'efficienza nella gestione contabile e finanziaria dell'Azienda					
Descrizione	L'obiettivo punta ad aumentare l'efficienza nella gestione contabile e finanziaria in termini di riduzione dei tempi di realizzazione degli atti, dei procedimenti e delle istruttorie di ordinaria amministrazione per l'Azienda.					
Coerenza con l'obiettivo strategico	Il presente obiettivo operativo è la diretta conseguenza della prima parte dell'obiettivo strategico 1. Punta ad aumentare l'efficienza nei procedimenti contabili ed amministrativi ordinari quali la predisposizione dei bilanci preventivi, consolidati e consuntivi, l'istruzione dei procedimenti di acquisto e delle forme di pagamento realizzate.					
Risorse finanziarie	Missioni U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), U.07 (Turismo), U.09 (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente), U.16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca), U.17 (Energia e diversificazione delle fonti energetiche), U.20 (Fondi e accantonamenti), U.50 (Debito pubblico), U.60 (Anticipazioni finanziarie), U.99 (Servizi per conto terzi) del bilancio di previsione 2017 ARSAC					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Amministrativo, n. 4 Uffici, n. 5 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: -		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	20%		Obiettivo presente nel precedente piano			NO
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
documenti di bilancio predisposti	15	n. documenti	0	1	3	Documenti registrati
numero di mandati di pagamento e reversali emessi	10	n. mandati	0	1.800	4.000	Registro di ufficio
riduzione tempi medi di istruttoria convenzioni e gare rispetto all'anno precedente	20	Media gg.	50	-	10%	Registro di ufficio e protocollo di entrata e uscita
numero convenzioni istruite	10	n. convenzioni	0	2	6	Registro di ufficio
numero di gare istruite	10	n. gare	0	1	4	Registro di ufficio
riduzione tempi medi di istruttoria acquisti urgenti rispetto all'anno precedente	20	Media gg.	4	-	10%	Registro di ufficio e protocollo di entrata e uscita
numero di determine di pagamento approntate	15	n. determine	0	35	80	Registro di ufficio

Obiettivo operativo 1.2

Titolo	Aumentare l'efficienza nella gestione del personale, dell'utenza e della corrispondenza degli uffici
Descrizione	L'obiettivo ha lo scopo di incrementare l'efficienza negli aspetti amministrativi della gestione ordinaria del personale, dei contatti con l'utenza e della corrispondenza interna agli uffici

Coerenza con l'obiettivo strategico	Anche il presente obiettivo operativo trova coerenza nella prima parte dell'obiettivo strategico 1 nella misura in cui incrementa l'efficienza degli aspetti amministrativi legati alla gestione del personale.					
Risorse finanziarie	Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) del Bilancio di previsione ARSAC 2017; Programmi U.01.01 (Organi Istituzionali) e U.01.010 (Risorse Umane)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: a) Direzione Generale, n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale funzione pubblica – b) Amministrativo, n. 4 Uffici, n. 6 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: Programmazione e Divulgazione, n. 10 Uffici, n. 13 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	10%		Obiettivo presente nel precedente piano			NO
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
tasso di presenza registrato nell'anno	10	% di presenze nell'anno	0	-	>= 90%	Tabulati registrati delle presenze
numero di controlli sul personale degli uffici realizzate nell'anno	30	n. controlli	0	30	72	Verbali di controllo
numero rimborsi istruiti e liquidati nell'anno	30	n. rimborsi	0	230	500	Registro liquidazione rimborsi
Scostamento dei tempi di invio della documentazione amministrativa mensile relativa al personale rispetto al giorno 15 del mese successivo	30	%	0	-	<= 20%	Registri di protocollo

Obiettivo operativo 1.3

Titolo	Assicurare la manutenzione ordinaria e straordinaria dei beni dell'Azienda					
Descrizione	L'obiettivo mira a garantire l'efficienza funzionale delle strutture immobili e delle attrezzature di proprietà o gestite dall'Azienda, in particolare garantisce la manutenzione per i beni immobili quali edifici, fabbricati ed acquedotti rurali in proprietà o in gestione ARSAC nonché le attrezzature d'ufficio in dotazione degli uffici dell'Azienda.					
Coerenza con l'obiettivo strategico	Anche questo obiettivo operativo trova coerenza con la prima parte dell'obiettivo strategico 1 per quanto attiene l'efficienza dei beni mobili ed immobili dell'Azienda.					
Risorse finanziarie	Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) del Bilancio di previsione ARSAC 2017, Programma U.01.05 (Gestione dei beni demaniali e patrimoniali) – Missione U.09 (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente), Programma U.09.04 (Servizio idrico integrato).					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Settore Amministrativo, n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 1 Ufficio, n. 1 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	15%		Obiettivo presente nel precedente piano			NO
Indicatori						

Titolo	Peso (%)	Unità di misura	Valore iniziale	Target al 30 Giugno	Target al 31 Dicembre	Fonte
numero di S.C.I.A. presentate nell'anno	25	n. segnalazioni	0	4	10	Copie archiviate
numero interventi tecnici di manutenzione acquedotti eseguiti	25	n. interventi	0	35	80	Relazioni su interventi mensili archiviate
numero di interventi di manutenzione di attrezzature d'ufficio gestiti	25	n. interventi	0	30	80	Relazioni su interventi mensili archiviate
Numero di stazioni agrometeorologiche ARSAC ripristinate	25	n. stazioni	0	2	6	Relazioni di missioni e relazioni di manutenzione

Obiettivo operativo 1.4

Titolo	Garantire l'efficienza gestionale nell'alienazione del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA					
Descrizione	L'obiettivo ha lo scopo di gestire in modo efficiente l'alienazione del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA, sia attraverso atti di vendita di terreni e fabbricati che attraverso l'esecuzione di procedure espropriative, procedure di riscatto, sub-ingressi ed estromissioni					
Coerenza con l'obiettivo strategico	Il presente obiettivo operativo rientra tra quelli che puntano ad incrementare l'efficienza amministrativa nei procedimenti, in questo caso riferiti all'alienazione del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA, compito affidato alla Gestione Stralcio ex ARSSA incardinata nell'Azienda ed esplicitato nel Piano di Liquidazione ARSSA approvato dalla Regione Calabria.					
Risorse finanziarie	Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) del Bilancio di previsione ARSAC 2017; Programmi: U.01.03 (Gestione economica, finanziaria programmazione e provveditorato), U.01.04 (Gestione delle Entrate tributarie e dei servizi fiscali), U.01.05 (Gestione dei beni demaniali e patrimoniali)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Gestione Stralcio, n. 7 Uffici, n. 12 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: a) Settore Programmazione e Divulgazione, n. 2 Uffici, n. 3 unità di personale funzione pubblica – b) Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 1 Ufficio, n. 1 unità di personale funzione pubblica – c) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 1 Ufficio, n. 1 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	20%	Obiettivo presente nel precedente piano:			NO	
Indicatori						
Titolo	Peso (%)	Unità di misura	Valore iniziale	Target al 30 Giugno	Target al 31 Dicembre	Fonte
Vendite terreni agricoli realizzate	15	n. vendite	0	10	25	Archivio documenti degli Uffici coinvolti
Vendite fabbr. e .t. extra-agr. realizzate	15	n. vendite	0	15	34	Archivio documenti degli Uffici coinvolti

Numero sub-ingressi eseguiti	15	n. sub- ingressi	0	4	10	Archivio documenti degli Uffici coinvolti
Numero estromissioni effettuate	15	n. estromissioni	0	8	18	Archivio documenti degli Uffici coinvolti
Numero riscatti realizzati	15	n. riscatti	0	6	15	Archivio documenti degli Uffici coinvolti
Numero procedure espropriative definite	15	n. procedure espropriative	0	2	5	Archivio documenti degli Uffici coinvolti
Percentuale di stime effettuate di immobili ARSSA giudicate congrue dalla Commissione Interna ARSAC	10	%	-	>= 60%	>= 90%	Verbali della commissione interna ARSAC

Obiettivo operativo 1.5

Titolo	Assicurare efficienza nella gestione dei contenziosi amministrativi e legali in cui è coinvolta l'amministrazione					
Descrizione	L'obiettivo punta a garantire l'efficienza nella gestione dei contenziosi amministrativi e legali che l'amministrazione si trova a far fronte					
Coerenza con l'obiettivo strategico	Il presente Obiettivo operativo mira ad aumentare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e per tanto trova coerenza con la prima parte dell'Obiettivo strategico a cui fa riferimento.					
Risorse finanziarie	Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) del Bilancio di previsione ARSAC 2017; Programmi: U.01.03 (Gestione economica, finanziaria programmazione e provveditorato), U.01.04 (Gestione delle Entrate tributarie e dei servizi fiscali).					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Direzione Generale, n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale funzione pubblica e n. 1 unità di personale comandato in ARSAC			Altri settori coinvolti: -		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	15%	Obiettivo presente nel precedente piano:		NO		
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Numero di vertenze a cui si partecipa	33	n. vertenze	0	10	50	Dispositivi di missioni archiviati
numero di udienze presso varie sedi legali a cui si partecipa	34	n. udienze	0	70	200	Dispositivi di missioni archiviati
numero di atti di diffida e messa in mora redatti nell'anno	33	n. atti	0	15	40	Registro atti dell'ufficio

Obiettivo operativo 1.6

Titolo	Migliorare l'efficienza del ciclo di gestione delle performance e nella diffusione delle informazioni					
Descrizione	L'obiettivo punta a migliorare l'efficienza del ciclo di gestione delle performance e l'efficienza nella diffusione delle informazioni relazionate alla gestione delle richieste di accesso agli atti					
Coerenza con l'obiettivo strategico	Il presente obiettivo operativo è coerente con l'obiettivo strategico 1 nella misura in cui si persegue il miglioramento del ciclo di gestione delle performance, inteso come rispetto dei tempi stabiliti per la pubblicazione e l'invio all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Calabria della documentazione stabilita dal regolamento regionale n. 1/2014; inoltre fa riferimento, nell'ambito del Piano di Trasparenza ed Integrità dell'Ente, al contenimento dei tempi di evasione delle richieste di accesso agli atti.					
Risorse finanziarie	Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) del Bilancio di previsione ARSAC 2017; Programmi U.01.01 (Organi Istituzionali) e U.01.010 (Risorse Umane)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Amministrativo; n. 1 Ufficio; n. 1 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: a) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale coinvolte – b) Settore Programmazione e Divulgazione, n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	20%		Obiettivo presente nel precedente piano:	NO		
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Elaborazione e Pubblicazione di Piano Performance e Obiettivi individuali personale FP entro Febbraio 2017	50	n. documenti	0	2	2	Documenti pubblicati sul sito istituzionale
Contenimento dei tempi medi di evasione di richieste di accesso agli atti	50	Media giorni	-	-	<= 10	Registro di entrata e uscita Ufficio

Obiettivo operativo 2.1

Titolo	Garantire efficienza nella consulenza alle aziende richiedenti e nella divulgazione di informazioni di interesse agricolo ed alimentare agli addetti del settore agricolo calabrese ed agli istituti scolastici
Descrizione	L'obiettivo mira ad assicurare un'efficienza adeguata nel fornire servizio di assistenza tecnica e consulenza polivalente alle aziende agricole e zootecniche che ne faranno richiesta
Coerenza con l'obiettivo strategico	La divulgazione e la consulenza aziendale, dove si includono anche gli aspetti relativi a formazione, informazione ed aggiornamento, rappresentano due delle quattro componenti del Sistema dei Servizi di Sviluppo Agricolo per come stabilito dalla L.R. 19/99 di cui il presente obiettivo mira a garantirne l'efficienza

Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2017: a) Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), Programma U.01.01 (Organi Istituzionali), voce di spesa U0100210701 (indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti) – b) Missione U16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programma U.16.03 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura).					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 27 Uffici, n. 83 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: a) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 3 Uffici, n. 4 unità di personale funzione pubblica – b) Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 7 Uffici, n. 9 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	30%			Obiettivo presente nel precedente piano:	NO	
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
numero di aziende a cui si fornisce assistenza tecnica nel periodo	45	n. aziende	0	300	779	Relazioni di missioni; registro interno uffici
numero di corsi di formazione e altri eventi divulgativi per agricoltori e addetti al mondo agricolo realizzati nel periodo	15	n. eventi	0	35	95	Registri presenze
numero di eventi di sensibilizzazione ed educazione nelle scuole realizzati nel periodo	15	n. eventi	0	25	69	Registri presenze
numero di giornate didattiche nei Centri ARSAC realizzate nel periodo	15	n. eventi	0	3	12	Registri presenze
numero di articoli e/o interviste pubblicati su mezzi d'informazione locale nel periodo	5	n. articoli	0	2	6	Copie pagine web e/o cartacee dei mezzi d'informazione usati
numero di monografie/schede realizzate nel periodo	5	n. monografie	0	0	3	Copie monografie

Obiettivo operativo 2.2

Titolo	Assicurare efficienza nell'offerta di servizi di supporto reali alle imprese agricole e loro raggruppamenti
Descrizione	L'obiettivo si prefigge il mantenimento di adeguata efficienza nell'offerta di servizi reali alle aziende agricole ed alle associazioni, organizzazioni agricole che ne fanno richiesta
Coerenza con l'obiettivo strategico	I Servizi tecnici di Supporto rappresentano uno dei quattro pilastri del Sistema dei Servizi di Sviluppo Agricolo sancito a livello regionale dalla L.R. 19/99; il mantenimento dell'efficienza in uno dei pilastri dei Servizi di Sviluppo Agricolo contribuisce al raggiungimento dell'obiettivo strategico 2 a cui il presente obiettivo operativo fa riferimento.
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2017: a) Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), Programma U.01.01 (Organi Istituzionali), voce di spesa U0100210701 (indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti) – b) Missione U16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programmi U.16.01 (Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare) e U.16.03 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura)

Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: a) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 9 Uffici, n. 12 unità di personale funzione pubblica – b) Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 11 Uffici, n. 18 unità di personale funzione pubblica		Altri settori coinvolti: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 9 Uffici, n. 15 unità di personale funzione pubblica			
Peso rispetto all'obiettivo strategico	30%	Obiettivo presente nel precedente piano:			NO	
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
controlli funzionali macchine irroratrici effettuati	7	n. controlli	0	100	240	Registri degli Uffici preposti
analisi del terreno effettuate	7	n. analisi	0	120	205	Registri dei laboratori
analisi delle acque effettuate	7	n. analisi	0	10	30	Registri dei laboratori
numero di analisi chimico-fisiche su olio effettuate	7	n. analisi	0	45	100	Registri dei laboratori
numero di campioni di olio certificati con le sedute da assaggio	7	n. campioni	0	25	80	Registri degli Uffici preposti
numero di analisi su frutta realizzate	5	n. servizi	0	15	50	Registri dei laboratori
numero servizi di smielatura realizzati	7	n. servizi	0	3	25	Registri degli Uffici preposti
numero di servizi vivaistici realizzati	6	n. servizi	0	1	5	Registri degli Uffici preposti
numero aree verdi comunali riforestate	5	n. aree	0	3	10	Documenti di progetto realizzati conservati in archivio
prodotti multimediali realizzati	3	n. prodotti	0	1	5	Supporto informatico con i prodotti
Numero di ortofoto tematiche di uso del suolo digitalizzate	5	n. ortofoto	0	6	12	Supporto informatico con i prodotti
numero di aziende agrituristiche promosse attraverso portale web specifico	7	n. aziende	0	-	150	Portale web realizzato
numero di notizie inserite sul sito www.arsacweb.it nel 2017	5	n. notizie	0	50	100	sito www.arsacweb.it
numero di monografie ARSAC inserite sul sito www.arsacweb.it nel 2017	2	n. monografie	0	10	20	sito www.arsacweb.it
numero di pubblicazioni sul sito www.arsacweb.it di dati agrometeo nell'anno	5	n. pubblicazioni	0	24	50	sito www.arsacweb.it
numero di schede/bollettini settimanali di rilevazione dati di orientamento tecniche colturali realizzati	5	n. schede/bollettini	0	60	100	Copie cartacee conservate nei registri degli uffici preposti

Obiettivo operativo 2.3

Titolo	Realizzare sperimentazioni dimostrative in ambito agricolo, zootecnico e di salvaguardia del patrimonio genetico locale di interesse per il settore agricolo calabrese
Descrizione	L'obiettivo si prefigge di mettere in campo da un lato e dare continuità dall'altro ad una serie di sperimentazioni dimostrative di interesse per gli

	operatori agricoli e zootecnici del territorio calabrese con particolare riguardo alla salvaguardia del ricco patrimonio genetico locale					
Coerenza con l'obiettivo strategico	La Sperimentazione e la Ricerca Applicata rappresentano uno dei quattro pilastri dei Servizi di Sviluppo Agricolo regolamentati a livello regionale dalla L.R. 19/99. La realizzazione di sperimentazioni a livello dimostrativo di tecniche e confronti di tecniche e varietà di interesse per le principali filiere produttive regionali contribuisce indubbiamente, al pari degli altri componenti dei Servizi di Sviluppo agricolo, ad elevare la competitività complessiva del comparto agricolo.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2017: a) Missione U.01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), Programma U.01.01 (Organi Istituzionali), voce di spesa U0100210701 (indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti) – b) Missione U16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programmi U.16.01 (Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare) e U.16.03 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 11 Uffici, n. 23 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: a) Settore Programmazione e Divulgazione, n. 8 Uffici, n. 20 unità di personale funzione pubblica – b) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 3 Uffici, n. 5 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	30%		Obiettivo presente nel precedente piano:			NO
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Documenti di sintesi dei risultati raggiunti nell'anno	40	n. documenti	0	0	43	Documenti trasmessi ai Settori di appartenenza
Numero di operatori agricoli visitanti i Centri Sperimentali	30	n. visitanti	0	30	110	Registri presenze
Eventi di divulgazione dei risultati delle prove dimostrative realizzati	30	n. eventi	0	1	4	Registri presenze

Obiettivo operativo 2.4

Titolo	Elaborare la programmazione delle attività dei Servizi di Sviluppo agricolo e progettare iniziative di complemento con finanziamento esterno					
Descrizione	L'obiettivo si prefigge di realizzare una programmazione pluriennale delle attività dei Servizi di Sviluppo Agricolo, mettendo a punto strumenti progettuali complementari in differenti ambiti che si avvalgono di finanziamento esterno					
Coerenza con l'obiettivo strategico	L'incremento dell'efficienza e dell'efficacia dei Servizi di Sviluppo Agricolo, contemplato nell'obiettivo strategico 2, passa necessariamente attraverso una programmazione pluriennale efficace delle attività, elemento sancito dall'art. 9 della L.R. 19/99					
Risorse finanziarie	-					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 3 Uffici, n. 9 unità di personale funzione pubblica			Altri settori coinvolti: a) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 5 Uffici, n. 7 unità di personale funzione pubblica – b) Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 2 Uffici, n. 3 unità di personale funzione pubblica		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	10%		Obiettivo presente nel precedente piano:			NO

Indicatori						
Titolo	Peso (%)	Unità di misura	Valore iniziale	Target al 30 Giugno	Target al 31 Dicembre	Fonte
Numero di documenti di programmazione elaborati	60	n. documenti	0	0	2	Documenti trasmessi al Settore Programmazione e Divulgazione
Numero di progetti elaborati	40	n. documenti	0	2	7	Documenti di progetto trasmessi al Settore Programmazione e Divulgazione

Obiettivo operativo 3.1

Titolo	Aumentare l'efficienza nei controlli e nelle istruttorie di domande sui fondi agricoli europei					
Descrizione	L'obiettivo si riferisce alla realizzazione delle differenti tipologie di controllo (controlli di condizionalità, controlli ex ante ed ex post sul fondo FEASR, controlli sui fascicoli aziendali dei richiedenti aiuto in possesso dei Centri di Assistenza Agricola convenzionati, controlli di vigilanza su produzioni di qualità) e dell'istruttoria delle domande annuali di aiuto su misure a superficie del Piano di Sviluppo Rurale Calabria, funzioni svolte in convenzione con la Regione Calabria e con l'Organismo pagatore regionale (ARCEA).					
Coerenza con l'obiettivo strategico	La realizzazione delle funzioni descritte, affidate in convenzione con altre amministrazioni dell'apparato regionale, contribuisce alla realizzazione dell'obiettivo strategico 3, ossia ad accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche agricole regionali attraverso l'operato del proprio personale tecnico qualificato.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2017: Missione U16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programma U.16.03 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura), voci di spesa U03102021701 e U03102021702 (Protocollo d'intesa ARSAC-ARCEA)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	a) Settore Programmazione e Divulgazione, n. 18 Uffici, n. 24 unità di personale funzione pubblica – b) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 7 Uffici, n. 7 unità di personale funzione pubblica – c) Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 3 Uffici, n. 5 unità di personale funzione pubblica					
Peso rispetto all'obiettivo strategico	50%	Obiettivo presente nel precedente piano:			NO	
Indicatori						
Titolo	Peso (%)	Unità di misura	Valore iniziale	Target al 30 Giugno	Target al 31 Dicembre	Fonte
numero di controlli eseguiti entro le scadenze prefissate / numero di controlli assegnati	50	%	-	>= 90%	>= 90%	Prospetto delle aziende validate su piattaforma SIAN
numero di domande di aiuto processate nell'annualità	50	n. domande	0	4.000	8.630	Elenchi di domande processate inviate per via telematica

Obiettivo operativo 3.2

Titolo	Contribuire ad aumentare l'efficienza del monitoraggio dei fitofagi da quarantena e della formazione e abilitazione sull'acquisto e utilizzo di presidi fitosanitari					
Descrizione	L'obiettivo si prefigge di aumentare l'efficienza complessiva delle funzioni di monitoraggio dei fitofagi da quarantena (e nel rilascio di documentazione correlata) e della formazione e abilitazione all'acquisto e uso di presidi fitosanitari da parte dei soggetti richiedenti attraverso il supporto di proprio personale qualificato al Servizio Fitosanitario regionale.					
Coerenza con l'obiettivo strategico	Aumentare l'efficienza complessiva delle funzioni di monitoraggio e di formazione e abilitazione all'acquisto e uso di presidi fitosanitari attraverso il contributo aziendale svolto affiancando il personale del Servizio Fitosanitario regionale contribuisce ad accrescere l'efficacia delle misure di politica agricola regionale che rappresenta l'obiettivo strategico 3 a cui si riferisce il presente obiettivo operativo.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2017: Missione U16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programma U.16.03 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura), voci di spesa U0310111101, U0310111102 e U0310111103 (funzionamento laboratori di analisi e realizzazione Progetto fitosanitario, Convenzione ARSAC-Regione Calabria)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	a) Settore Programmazione e Divulgazione, n. 25 Uffici, n. 76 unità di personale funzione pubblica e n. 2 unità di personale comandato in ARSAC – b) Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 6 Uffici, n. 7 unità di personale funzione pubblica – c) Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 7 Uffici, n. 11 unità di personale funzione pubblica					
Peso rispetto all'obiettivo strategico	50%	Obiettivo presente nel precedente piano:				NO
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
numero campioni prelevati in campo e nei vivai per le fisiopatie monitorate	25	n. campioni	0	1.000	2.200	Registri di carico campioni dei due laboratori
numero di certificati all'importazione ed all'esportazione emessi	25	n. certificati	0	70	200	Registri del Servizio Fitosanitario Regionale
numero di agricoltori/utenti abilitati all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari	25	n. utenti	0	700	>= 1.500	Verbali degli esami di abilitazione
Livello di gradimento nelle schede di <i>customer satisfaction</i> compilate dai partecipanti ai corsi	25	Media punteggi ottenuti	-	-	media di 3 in scala da 1 a 5	Schede di customer compilate dai partecipanti