



Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese

# **Piano della Performance**

***Periodo 2019-2021***

*Gennaio 2019*

## Indice

<b>1. Presentazione del Piano</b> .....	pag. 3
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti esterni</b> .....	pag. 5
2.1 Chi siamo .....	pag. 5
2.2 Cosa facciamo .....	pag. 6
2.3 Come operiamo .....	pag. 9
<b>3. Identità</b> .....	pag. 11
3.1 L'amministrazione in cifre .....	pag. 11
3.2 Mandato istituzionale e missione .....	pag. 16
3.3 Albero delle performance .....	pag. 19
<b>4. Analisi del contesto</b> .....	pag. 20
4.1 Contesto esterno .....	pag. 20
4.1.1 Panorama del settore agricolo regionale .....	pag. 20
4.1.2 Gli stakeholder ARSAC .....	pag. 24
4.2 Contesto interno .....	pag. 32
<b>5. Obiettivi strategici</b> .....	pag. 38
<b>6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</b> .....	pag. 44
<b>7. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale</b> .....	pag. 51
<b>8. Criteri di elaborazione schede individuali di assegnazione obiettivi</b> .....	pag. 54
<b>9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance</b> .....	pag. 55
9.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano .....	pag. 56
9.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	pag. 58
9.3 Collegamenti con il Piano Prevenzione della Corruzione e con il Piano triennale per la Trasparenza ed Integrità .....	pag. 59
9.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	pag. 60
<b>10. Allegati</b>	
1. Schede descrittive obiettivi strategici .....	pag. 63
2. Schede descrittive obiettivi operativi .....	pag. 67

## 1. Presentazione del Piano

Il decreto legislativo n. 150/2009 (modificato dal D. Lgs. 74/2017) dispone che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente il Piano della Performance, strumento di programmazione che avvia il cosiddetto “ciclo di gestione della performance”, metodologia con la quale l’amministrazione stessa orienta, e successivamente misura e valuta, le linee strategiche e l’operato stesso delle sue unità operative e dei singoli dipendenti ai quali attribuisce una parte del salario accessorio commisurata ai risultati ottenuti (per maggiori dettagli consultare le “Linee Guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC” disponibili nella sezione “amministrazione trasparente/performance/sistemi di misurazione e valutazione della performance” del sito [www.arsac.calabria.it](http://www.arsac.calabria.it)).

Il Piano della performance ARSAC:

- ✓ è stato redatto in conformità con le disposizioni della L.R. n. 3 del 2012 e s.m.i. (“*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*”);
- ✓ tiene conto dei contenuti del Regolamento Regionale n. 1/2014 e ss.mm.ii. (“*Sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMiVaP) della Regione Calabria*”);
- ✓ 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*”) e con le indicazioni della Delibera CIVIT n. 1/2012 (“*Linee guida relative al miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance*”);
- ✓ tiene conto delle indicazioni metodologiche di carattere generale contenute nelle “Linee guida per il Piano Performance – n. 1 – Giugno 2017” del Dipartimento Funzione Pubblica;
- ✓ è stato elaborato seguendo le “Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC”.

Il Piano è un documento programmatico con orizzonte triennale in cui, in funzione del mandato istituzionale e delle linee strategiche tracciate nella legge istitutiva dell’Azienda (L.R. n° 66 del 20 dicembre 2012), in coerenza con gli orientamenti dettati dai principali strumenti di programmazione aziendali (Piani triennali ed annuali dei Servizi di Sviluppo Agricolo), della Giunta Regionale e con le risorse disponibili per il periodo, sono esplicitati gli **obiettivi** che l’Ente nel suo complesso si prefigge di raggiungere, corredati da **indicatori** e **target** (ossia risultati numerici attesi) per la corretta misurazione del raggiungimento degli stessi obiettivi, in altre parole per arrivare a misurare annualmente la **performance organizzativa** ed **individuale** dell’Azienda.

Secondo i contenuti della citata delibera CIVIT n. 112/2010 (che si continua a tenere come riferimento in attesa dell’emanazione di Linee Guida specifiche per gli Enti locali da parte del Dipartimento Funzione Pubblica), il Piano deve rispettare alcuni principi generali quali la **trasparenza** (pubblicazione in apposita sezione del sito istituzionale, presentazione ai soggetti portatori d’interesse

e pubblicità con canali adeguati, coinvolgimento dei differenti soggetti e trasparenza nel processo di formulazione), l'**immediata intelligibilità** (comprensibilità per tutti i soggetti portatori d'interesse, sia interni che esterni), la **veridicità e verificabilità** (contenuti del Piano corrispondenti alla realtà e tracciabilità dei dati che alimentano gli indicatori), la **partecipazione** (coinvolgimento attivo del personale delle differenti strutture interne, forme di interazione con i soggetti esterni portatori d'interesse), la **coerenza interna ed esterna** (esterna con il contesto di riferimento, interna con gli strumenti e le risorse disponibili) e l'**orizzonte pluriennale** (arco temporale di norma triennale con scomposizione in obiettivi annuali).

Il Piano, oltre il presente paragrafo di presentazione, possiede i seguenti contenuti:

- a) in una parte sintetica dedicata agli utenti esterni (paragrafo 2) nella quale viene sintetizzata la logica del documento condensata in risposte a 3 semplici domande: chi siamo, cosa facciamo e come operiamo, con un quadro riassuntivo di quali sono i principali risultati attesi di interesse per tutti i soggetti portatori d'interesse (*stakeholder*);
- b) una parte dedicata all'identità dell'Ente, ossia i principali elementi numerici riferiti all'ARSAC (organigramma, personale e dislocazione negli uffici, caratteristiche del personale, il bilancio, le principali spese ed entrate), la definizione di missione istituzionale derivata dal mandato contenuto nella legge istitutiva, la individuazione delle aree strategiche e degli *outcomes* ad esse collegati;
- c) una parte dedicata a tracciare una panoramica del contesto esterno e interno dell'Ente con una identificazione dei soggetti portatori d'interesse e le aspettative che essi hanno in funzione della loro relazione con l'Ente;
- d) un paragrafo dedicato alla descrizione degli obiettivi strategici, la loro relazione con le aree strategiche e le motivazioni che hanno portato alla scelta degli indicatori d'impatto e dei target, cioè la definizione degli strumenti che consentono la misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi;
- e) un paragrafo in cui si illustrano gli obiettivi operativi, cioè le azioni da realizzare attraverso piani di lavoro annuali, che concorrono al perseguimento degli obiettivi strategici, con una descrizione degli indicatori e dei target individuati;
- f) un paragrafo in cui si illustrano gli obiettivi strategici ed operativi assegnati alle strutture dirigenziali;
- g) un paragrafo incentrato a illustrare quali saranno i criteri di elaborazione delle schede individuali di assegnazione degli obiettivi al personale ARSAC;
- h) una sezione in cui si illustrano le fasi ed i soggetti del processo di definizione del Piano, le interrelazioni con i documenti di programmazione economico e finanziaria, con il Piano per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza ed integrità e la descrizione delle azioni di miglioramento poste in essere con il presente ciclo.
- i) Infine due allegati con le schede descrittive degli obiettivi strategici ed obiettivi operativi redatte sulla base dei modelli definiti nelle "Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC" che si ispirano ai modelli allegati al regolamento regionale n.1/2014 e ss.mm.ii..

Occorre inoltre evidenziare 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.

In tale ottica si precisa che anche quest'anno è stato preso in considerazione l'attuale organigramma ARSAC basato sui contenuti di una disposizione transitoria del 2013, nonostante nel 2017 è stato avviato un processo di revisione della proposta di atto aziendale definitivo (contemplato all'art. 7 della legge istitutiva ARSAC) inviata nel 2014 alla Giunta Regionale per la necessaria approvazione; in tale processo sono state coinvolte le Organizzazioni Sindacali di categoria del personale ARSAC e le principali Organizzazioni Professionali Agricole calabresi. Il risultato di tale processo è attualmente all'esame della Giunta Regionale e pertanto esistono concrete possibilità che tale atto sia approvato nel corso del presente anno e che ciò evidentemente richieda una revisione del presente documento.

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti esterni**

### **2.1 Chi siamo**

L'Azienda Regionale per lo Sviluppo Agricolo della Calabria (ARSAC) istituita con Legge Regionale n. 66 del 20.12.2012 è un Ente strumentale della Regione Calabria, munito di personalità giuridica, di diritto pubblico ed autonomia amministrativa, organizzativa, gestionale, tecnica, patrimoniale, contabile e finanziaria. La sede legale e centrale ARSAC è a Cosenza.

Le finalità ed i compiti dell'ARSAC sono 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.

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 (2 Coordinamenti e 5 Uffici/unità operative con personale Funzione pubblica),
- lo Staff Legale (1 Ufficio)
- L'Ispettorato (1 Ufficio)

Le altre strutture sono raggruppate nei seguenti Settori:

- Settore Amministrativo (11 Uffici con personale Funzione pubblica)
- Settore Programmazione e Divulgazione (40 Uffici)
- Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione (15 Uffici)

- Settore Servizi Tecnici di Supporto (13 Uffici).

La dotazione organica complessiva al 1° gennaio 2019 è di **235 dipendenti con contratto di pubblico impiego** del comparto Funzioni Locali ed un numero complessivo di **468 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 ARSAC;
- Impianti a Fune di Lorica e Camigliatello.

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

A livello territoriale sono dislocati 10 Centri di Sviluppo Agricolo (Ce.S.A.) all'interno dei quali operano:

- 📁 24 Centri di Divulgazione Agricola (Ce.D.A.);
- 📁 12 Centri Sperimentali Dimostrativi (C.S.D.);
- 📁 Unità operative dei Servizi Tecnici di Supporto (Agrometeorologia, Servizio Informativo Territoriale, Marketing, Formazione).

## **2.2 Cosa facciamo**

L'ARSAC, secondo la propria missione, promuove lo sviluppo ed i servizi in agricoltura, tramite i **Servizi di Sviluppo Agricolo** a livello regionale, mediante azioni di divulgazione e trasferimento dell'innovazione tecnologica, ricerca applicata e sperimentazione, al fine di favorire uno sviluppo sostenibile del comparto produttivo agricolo. L'Azienda inoltre svolge una serie di **funzioni di supporto tecnico ed amministrativo** a strutture dell'amministrazione regionale e ad altri Enti strumentali. Competenza ARSAC è anche la **gestione e la liquidazione del patrimonio ex ARSSA**, insieme alla **gestione amministrativa delle risorse** umane ed economiche.

La divulgazione agricola, la sperimentazione e dimostrazione, i Servizi tecnici di Supporto rappresentano i tre pilastri su cui si fonda l'azione dei Servizi di sviluppo agricolo.

La divulgazione agricola prevede 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.)**. I 24 Ce.D.A. presenti sul territorio regionale, realizzano specifiche azioni formative ed informative dirette alle imprese agricole, zootecniche ed agroalimentari, 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; forniscono consulenze specialistiche per la difesa fitosanitaria delle colture, per la diffusione della buona pratica agricola, per la diffusione di leggi ed adempimenti inerenti l'attività dell'impresa agricola. L'attività svolta viene divulgata anche tramite il sito istituzionale dell'azienda ([www.arsac.calabria.it](http://www.arsac.calabria.it) o direttamente dalla piattaforma informativa [www.arsacweb.it](http://www.arsacweb.it)) consultando le sezioni: servizi offerti, pubblicazioni web, documentazione, ultime notizie, eventi in programma. Nell'intento di migliorare i servizi offerti agli imprenditori agricoli, l'ARSAC ha attivato un processo di rilevamento del grado di soddisfazione dell'utente finale; sono state previste delle schede di *customer satisfaction* distribuite tra coloro che partecipano alle giornate informative o frequentano i corsi su temi specifici, con il fine di rilevare le aspettative individuali e la percezione della qualità del

servizio fornito. Tale procedura lo scorso anno è stata estesa anche ad altri servizi, nell'ottica di ampliare il grado di soddisfazione di coloro che si aspettano un servizio sempre più efficiente.

La sperimentazione e dimostrazione, competenza dei **Centri Sperimentali Dimostrativi (C.S.D.)**, attraverso prove e verifiche, mira alla ricerca ed applicazione di processi produttivi innovativi per le imprese agroalimentari. Presso i CSD si organizzano periodicamente giornate dimostrative di prodotto/processo, prove di potatura, visite didattiche, giornate formative a gruppi di agricoltori su argomenti specifici. Alcuni CSD offrono servizi di analisi del terreno e delle acque, di controllo funzionale e regolazione delle macchine irroratrici, quest'ultimo servizio affidato all'ARSAC da alcuni anni dal Dipartimento Agricoltura.

Le attività di sperimentazione e ricerca applicata dell'ARSAC, di concerto anche con le Università ed Istituti di ricerca (con rapporti di convenzione), si focalizzano su temi di particolare rilevanza sotto il profilo economico, sociale ed ambientale, quali il miglioramento dei processi produttivi (confronti varietali, confronti di tecniche agricole, etc), il risparmio idrico per le colture, l'ambiente, la biodiversità vegetale e 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. L'ARSAC è impegnata anche in progetti di interesse regionale, interregionale, nazionale di ricerca, sperimentazione e promozione dei prodotti agricoli in collaborazione con Università ed altri Centri di Ricerca nazionali, Istituzioni pubbliche e private.

I Servizi Tecnici di Supporto rappresentano un sistema integrato in favore dell'ARSAC e di altri Enti territoriali che si occupano di agricoltura:

- servizio agrometeorologia, accreditato da una rete di capannine meteorologiche dislocate sul territorio regionale per la raccolta di dati tecnici utili in agricoltura, che consente una programmazione delle attività colturali in funzione dell'andamento meteorologico;
- servizio marketing, per la realizzazione di programmi e strategie per lo sviluppo del territorio e, attraverso la conoscenza dei mercati, per conquistarne sempre di nuovi; provvede inoltre alla valorizzazione e tutela dei prodotti tipici espressione dei territori;
- servizio formazione ed aggiornamento rivolto agli operatori agricoli ed ai tecnici impegnati nel settore agricolo;
- servizio informativo territoriale (sede ARSAC Reggio Calabria) per la gestione, attraverso sistemi informativi, delle informazioni connesse ad una determinata localizzazione geografica con l'elaborazione di cartografie digitalizzate (per esempio carte di uso del suolo e carte delle zone vulnerabili ai nitrati, etc.).

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

Le funzioni di supporto si distinguono nelle seguenti tipologie:

- formazione specialistica in ambito fitosanitario nei corsi per l'abilitazione all'acquisto ed utilizzo di prodotti fitosanitari in conformità con il Piano di Azione Nazionale per l'utilizzo dei prodotti fitosanitari;
- monitoraggio dei parassiti da quarantena, organismi patogeni per i quali è prescritto dalle autorità competenti il monitoraggio permanente dell'evoluzione della loro presenza;

- differenti tipi di controllo sui finanziamenti agricoli europei, quali i controlli di condizionalità ad aziende che hanno ricevuto finanziamento attraverso domanda unica o domanda di aiuto su misure del PSR Calabria, controlli ex post su domande d'aiuto su specifiche misure del PSR Calabria, controlli sulle procedure degli organismi di certificazione di produzioni di qualità (biologico, DOP, IGP etc.);
- istruttoria di domande di aiuto e istanze di riesame su specifiche misure del PSR Calabria.

Completano le funzioni ARSAC quelle inerenti **l'area amministrativa** quali la gestione del patrimonio e delle risorse ARSAC e l'esecuzione del Piano di liquidazione del patrimonio ex ARSSA.

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 di attuare un piano di liquidazione del patrimonio ex ARSSA oltre che di provvedere alla cura e alla gestione dei beni che lo compongono.

Il patrimonio ex ARSSA consta di una consistente quantità di uffici, terreni, opifici industriali distribuiti complessivamente su tutto il territorio regionale, con prevalenza nella provincia di Cosenza. Il Patrimonio è da gestire, mantenere, vendere, dismettere, o trasferire a altri Enti e/o a privati aventi titolo, con i quali si sono verificati negli anni differenti contenziosi.

Il piano completo della dismissione del patrimonio è consultabile nel sito dell'Azienda ([www.arsac.calabria.it](http://www.arsac.calabria.it)), nella sezione dedicata alla Gestione Stralcio.

Nella figura 1 vengono sintetizzati, per il 2019, gli "outcomes" che raggruppano in modo omogeneo le molteplici funzioni che svolge l'ARSAC per ogni area d'intervento. Nello specifico gli outcomes sono i risultati attesi in termini di ambito d'impatto (cioè le aree d'intervento e le funzioni collegate) che l'azione dell'amministrazione persegue nel periodo di riferimento considerato, declinandoli in funzione dei bisogni e delle aspettative degli utenti finali e dei portatori d'interesse in generale.



<b>Tabella 1 – Risultati desiderati per il 2019 d'interesse per utenti ed altri soggetti</b>	
<b>Are d'intervento e Outcomes</b>	<b>Quantificazione dei risultati attesi per il 2019</b>
<b>Area dei Servizi di Sviluppo Agricolo</b>	
	Almeno 3.345 utenti assistiti e/o coinvolti nel periodo, almeno 23.700 visitatori del sito informativo ARSAC ( <a href="http://www.arsacweb.it">www.arsacweb.it</a> )
	Raggiungimento di un livello di gradimento dell'utenza e della Committenza dei servizi offerti di 4 in una scala tra 1 e 5



	Almeno 180 imprenditori agricoli coinvolti nella divulgazione di risultati di prove sperimentali dimostrative; pubblicati i risultati di almeno il 55% delle attività di Ricerca e Sperimentazione
<b>Area Supporto al Dipartimento Agricoltura ed altri Enti strumentali</b>	
	Contenimento tempi medi di esecuzione controlli (entro 4 gg. c. ex post, entro 7 gg. controlli di condizionalità, entro 3 gg. controlli U.M.A., entro 9 gg. controlli su produzioni regolamentate) e di istruttoria di domande di aiuto (media di 2,5 pratiche al giorno per istruttorie domande a superficie, almeno una pratica ogni 2 gg. per le istanze di riesame su misure a investimento)
	Contenimento tempi medi di esecuzione di prelievi ed analisi per parassiti da quarantena (6 gg. per Xylella, 9 gg. per CTV e 6 gg. per Sharka), raggiungimento di un livello di gradimento dei corsi di formazione per l'abilitazione all'acquisto ed uso di prodotti fitosanitari superiore a 4,5 in una scala tra 1 e 5
<b>Area Amministrativa e gestione patrimonio</b>	
	Contenimento dei tempi medi di istruttoria e pagamento fatture a 43 gg.; 100% delle istanze di accesso agli atti evase entro 30 gg.; contenimento dei tempi medi di aggiornamento fascicoli del personale a 2 al giorno; contenimento dei tempi medi di avvio lavori/interventi di manutenzione beni immobili dell'Azienda a 110 gg.
	Contenimento dei tempi medi di alienazione immobili ex ARSSA entro 9 mesi; % di contenziosi conclusi nel periodo maggiore del 30%

### 2.3 Come operiamo

Attraverso una programmazione di settore, ogni anno si definiscono le attività e gli interventi operativi dell'ARSAC per l'anno successivo, al fine di consentire una pianificazione integrata e condivisa per ciascun comparto aziendale e/o filiera agro-zootecnica, così da ottimizzare le risorse finanziarie di provenienza comunitaria, nazionale e regionale. Le attività di progettazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico sono orientate prioritariamente al rafforzamento e allo sviluppo delle aziende agricole e delle imprese di trasformazione in collaborazione con Università e Centri di Ricerca a valenza nazionale, istituzioni pubbliche e private presenti sul territorio.

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 assistenza attinente alla missione aziendale.

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, sin dalla loro istituzione, come i Servizi di Sviluppo Agricolo della Calabria.

I Ce.D.A. sono preposti alla programmazione ed allo svolgimento di corsi di formazione, per il rilascio ed il rinnovo dei patentini fitosanitari, per l'abilitazione all'acquisto ed all'uso dei prodotti fitosanitari. Questo servizio viene svolto dal personale qualificato ARSAC, in collaborazione con il Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento Agricoltura. Le domande di partecipazione ai corsi da parte degli utilizzatori professionali e dei consulenti tecnici sono presentate agli uffici Ce.D.A. per l'organizzazione dei corsi, con un numero di partecipanti da un minimo di 15 persone ad un massimo di 30.

Nell'ambito dei servizi diretti alle aziende agricole, quali le analisi del suolo e delle acque, il controllo funzionale delle macchine irroratrici ed i corsi per l'acquisizione o il rinnovo del patentino fitofarmaci, c'è una domanda "periodica" da soddisfare, dovuta prevalentemente agli obblighi di legge (per

esempio il controllo funzionale è obbligatorio per le macchine irroratrici dopo i primi 5 anni dall'acquisto, e poi ogni 3 anni).

Le molteplici attività dell'Azienda a supporto del Dipartimento Agricoltura della Regione sono regolamentate da protocolli di intesa e manifestazioni di interesse, annuali e/o periodici.

Tali attività, che si elencano di seguito, sono svolte da personale tecnico qualificato ARSAC:

- ✓ Il monitoraggio dei parassiti 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 in sedi ARSAC che analizzano i campioni prelevati attraverso il monitoraggio.
- ✓ La vigilanza sulle produzioni regolamentate e cioè i controlli sulla correttezza delle procedure utilizzate dagli Enti Certificatori di biologico e di produzioni di qualità (DOP, IGP etc.).
- ✓ Le istruttorie delle domande su alcune misure (pagamenti agro-climatici-ambientali, produzioni biologiche, indennità compensative per le zone svantaggiate, benessere animale) del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione Calabria;

Con ARCEA, l'organismo pagatore della Regione Calabria in Agricoltura, si è sottoscritto anche quest'anno una convenzione con la quale un nucleo competente di tecnici ARSAC realizza tre tipi di controlli:

- ✓ Controlli di condizionalità: hanno la finalità di verificare presso le aziende che hanno ricevuto finanziamenti europei sul primo pilastro della PAC (pagamenti diretti, la cosiddetta "domanda unica") e/o su misure del Piano di Sviluppo Rurale il rispetto dei cosiddetti obblighi di condizionalità, cioè una serie di prescrizioni contenute in norme o atti (raggruppati nei cosiddetti Criteri di Gestione Obbligatoria e Buone Condizioni Agronomiche e Ambientali) in riferimento ad aspetti ambientali, di mantenimento di condizioni agronomiche del terreno, salute pubblica (sicurezza alimentare) degli animali e delle piante, benessere degli animali. Il non rispetto di tali obblighi comporta sanzioni che, nei casi peggiori, riducono anche in maniera consistente i finanziamenti stessi percepiti o da percepire. Tali controlli sono svolti dai tecnici ARSAC in collaborazione con i tecnici dei CAA (Centri di Assistenza Agricola) che provvedono alla semplificazione degli adempimenti amministrativi delle aziende agricole nei rapporti con la pubblica amministrazione. Tramite i CAA gli agricoltori presentano domanda di aiuto al Dipartimento Agricoltura sulla piattaforma SIAN, solo se in possesso dei requisiti, della documentazione e della certificazione richiesta. Quindi i tecnici ARSAC, per effettuare i controlli suddetti, fanno riferimento ai CAA per l'acquisizione della documentazione inerente gli obblighi di condizionalità che non dovessero essere disponibili in azienda.
- ✓ Controlli ex-post su beneficiari di operazioni connesse a investimenti di differenti misure del PSR Calabria. Tali controlli verificano a posteriori principalmente il rispetto degli impegni presi dalle aziende a cui sono stati concessi finanziamenti relazionati a misure del PSR Calabria. In particolare per l'anno in corso, alcuni funzionari verificano principalmente le misure 3.2.1, 1.2.1, 4.1.1, 2.2.1, 2.2.6, 4.2.1, 3.1.1, 1.2.5, 1.2.3, 2.1.4, 4.1.2 dei precedenti periodi di programmazione del PSR regionale.
- ✓ Controlli U.M.A. (Utenti Macchine Agricole): si svolgono dei controlli di tipo amministrativo in azienda (i fascicoli delle aziende sono forniti dal Committente) finalizzati a verificare la corrispondenza tra quanto dichiarato nel fascicolo UMA e quanto

riscontrato in loco (i macchinari e le attrezzature compresi i libretti di circolazione ed i titoli di proprietà, i terreni e le destinazioni d'uso, la *smart card* utilizzata per l'acquisto di carburante e le fatture di acquisto).

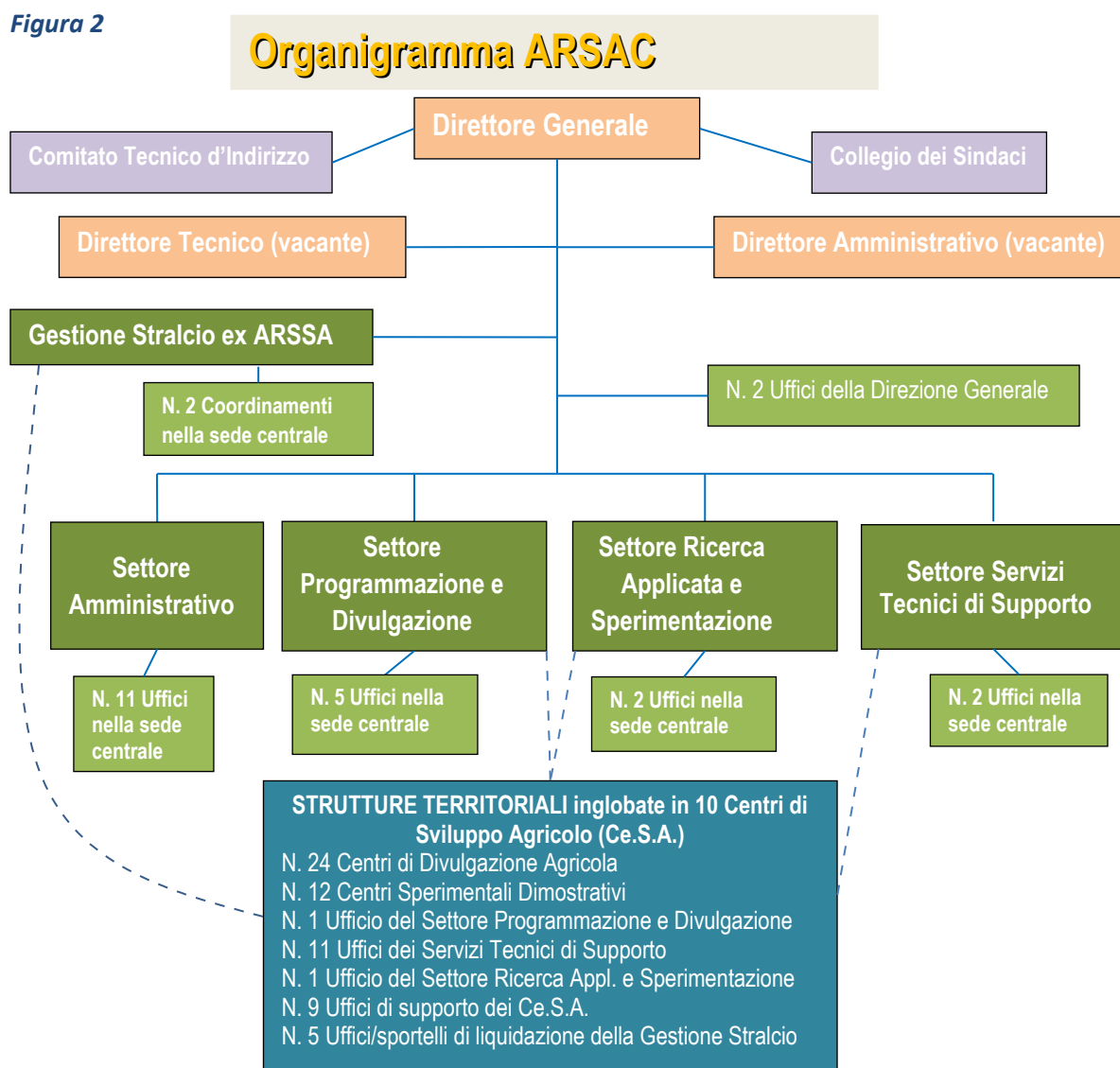
### 3. Identità

#### 3.1. L'amministrazione in cifre

L'ARSAC è uno degli Enti strumentali della Regione Calabria ed è stata costituita, 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 che deve essere 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 in figura 2.

Figura 2



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 12 Centri Sperimentali Dimostrativi (C.S.D. alle dipendenze del Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione) prestano servizi coprendo la totalità delle 5 provincie calabresi. Esistono 10 raggruppamenti territoriali denominati Centri di Sviluppo Agricolo (Ce.S.A.) dove sono localizzati, oltre ad i Ce.D.A. ed i C.S.D., anche una serie di Uffici amministrativi, di coordinamento e supporto dei Centri stessi, la quasi totalità delle strutture operative del Settore Servizi Tecnici di Supporto e gli sportelli di liquidazione della Gestione Stralcio.

Il **personale in servizio** a Gennaio 2018 è composto da n. **235 dipendenti con contratto di pubblico impiego** (2 dei quali Dirigenti incaricati a tempo determinato) e da n. **468 dipendenti con differenti tipologie di contratti privatistici** (3 dei quali con qualifica dirigenziale). Di questi, 182 unità afferiscono alla Gestione Stralcio, 223 unità sono impiegati nei Centri Sperimentali Dimostrativi e 63 unità nelle strutture afferenti la gestione degli impianti di risalita. Sono inoltre impiegati presso una struttura periferica in provincia di Reggio Calabria 8 ex LPU/LSU.

Le funzioni di gestione dell'Azienda, sono esercitate dal Direttore Generale (attualmente sostituito con un Commissario Straordinario) e 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, una unità è sospesa dal servizio, 40 unità complessivamente sono distaccati temporaneamente presso altre amministrazioni (due Dipartimenti ed un'unità operativa autonoma della Presidenza della Giunta Regionale) in virtù di una convezione specifica tra i due Enti.

Anche per l'anno in corso, infine, continua il distacco temporaneo di una dipendente della Regione Calabria (Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari) presso una struttura territoriale ARSAC a Catanzaro.

Nella tabella 2 è illustrata l'attuale dislocazione degli uffici, del personale funzione pubblica (ad esclusione dei due Dirigenti incaricati) indicando, nell'ultima colonna, il numero dei dipendenti che preliminarmente vengono presi in considerazione per l'elaborazione delle schede individuali di assegnazione obiettivi ARSAC per il presente ciclo.

**Tabella 2 - Dislocazione Uffici e personale**

Area/Settori	N. di Strutture / Uffici occupati da Pers. F.P.	Unità di FP a			
DIREZIONE GENERALE <i>di cui:</i>	8				
<i>Uffici di Direzione</i>	1				
GESTIONE STRALCIO	7				
SETTORE AMMINISTRATIVO	11				

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

**Tabella 3 – Tipologie di personale – anni 2018-2019**

	Al 1° Gennaio 2018	Al 1° Gennaio 2019
Dirigenti di ruolo	0	0
Dirigenti incaricati a tempo determinato	2	2
Personale non dirigenziale in servizio		
categoria A	1	1
categoria B	3	2
categoria C	38	35
categoria D	195	195
<b>TOTALE personale</b>	<b>239</b>	<b>235</b>

**Tabella 4 - Indicatori organizzativi (analisi caratteri quali-quantitativi)**

	2018	2019
Età media del personale non dirigente (anni)	53,60	54,48
Età media del personale Dirigente (anni)	54,50	55,50
Totale Personale laureato	173	173
Personale laureato rispetto al totale del personale	71,50%	74,25%

<b>Tabella 5 – Indicatori organizzativi (analisi di genere)</b>		
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Donne</b>		
Dirigenti donne	0	0
Personale femminile	58	56
Età media del personale femminile	54,20	54,71
Personale femminile rispetto al totale del personale (valore %)	24,40%	23,83%
Personale femminile laureato	44	41
Personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile (valore %)	75,90%	73,21%
<b>Uomini</b>		
Personale maschile (unità)	181	179
Età media del personale maschile	53,4	54,41
Personale maschile rispetto al totale del personale (valore %)	75,60%	76,17%
Personale maschile laureato	127	126
Personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile (valore %)	70,20%	70,39%

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 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, gli uffici preposti sono impegnati nel monitoraggio di bandi con finanziamenti esterni in ambito regionale nazionale ed internazionale allo scopo di elaborare e presentare iniziative progettuali per specifiche attività di ricerca e sperimentazione, divulgazione ed informazione a complemento delle scarse disponibilità ordinarie di bilancio.

Nelle tabelle 6 e 7 si fornisce un quadro delle entrate e delle uscite contenute nei bilanci di previsione per il 2018 ed il 2019.

<b>Tabella 6 - le Entrate dei bilanci di previsione</b>		
<i>Voci</i>		
Titolo 002 - Trasferimenti correnti da amministrazioni pubbliche, centrali e locali <i>tra cui:</i>		
<i>Contributo ordinario della Regione Calabria</i>		
<i>Contributi ed assegnazioni da altri Enti</i>		



<b>Tabella 7 - Le uscite dei bilanci di previsione</b>		
<i>Voci</i>		
Missione 01 - Servizi Istituzionali, generali e di gestione <i>tra cui :</i>		
<i>Programma 0101 - voce di spesa U0100210701 (Indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti)</i>		
<i>Programma 0103 - macroaggregato 103: Acquisto di beni e</i>		

### **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'ammodernamento 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.
1. 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.

2. *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.*
3. *Restano comunque escluse le funzioni assegnate da legge statale ad enti locali od autorità statali, ove da questi non conferite o delegate.*
4. *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.*
5. *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.*
6. *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 (si tiene particolarmente conto dei contenuti del Piano Triennale dei Servizi di Sviluppo Agricolo che ARSAC elabora e pone in pratica ai sensi della L.R. 19/99) 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.

Anche per l'attuale ciclo, sono state prese in considerazione le seguenti aree del programma di Governo Regionale (confermate anche nel Piano Performance 2018-2020 della Regione Calabria):

- 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 anche per il 2019 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.

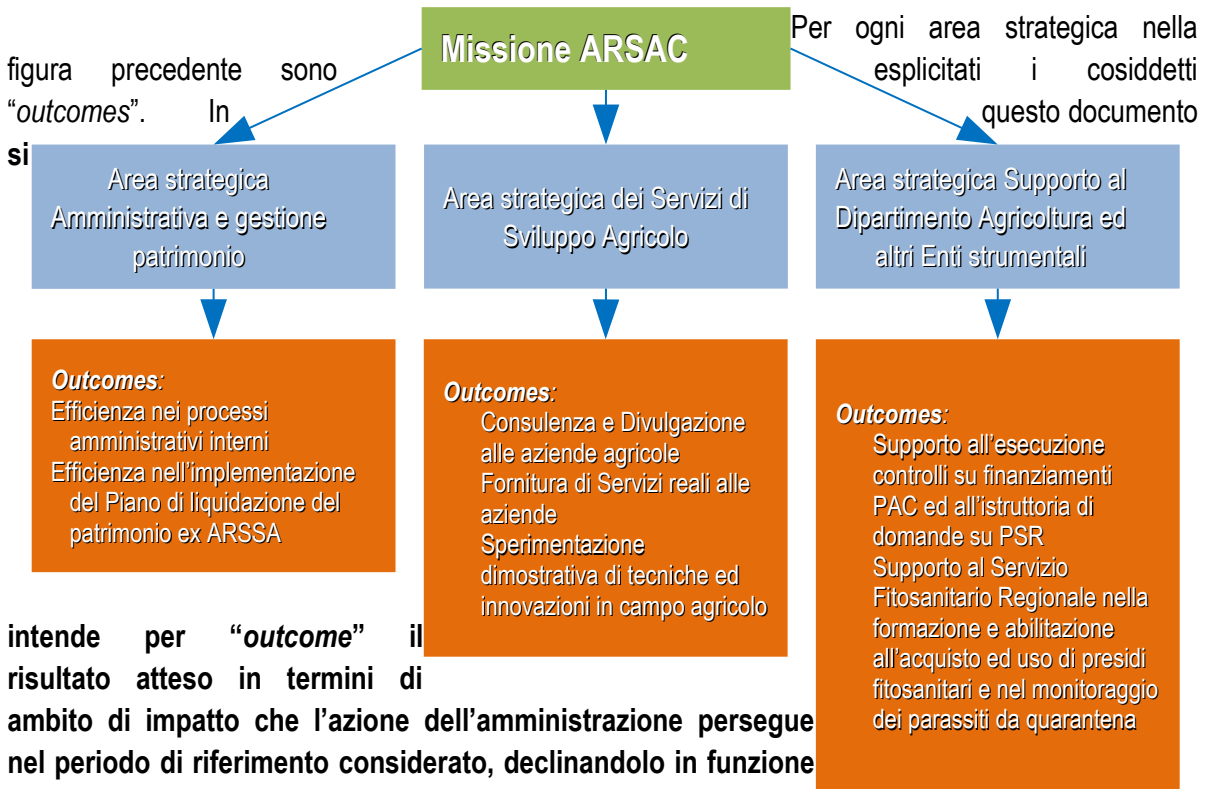
### **3.3 L'albero della performance**

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 3).

**Figura 3: Albero della Performance I<sup>a</sup> parte**



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

#### 4.1.1 Panoramica del settore agricolo regionale

La superficie territoriale della Calabria è di 15.080,5 Km<sup>2</sup>, 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. In tale area ricadono le aree protette dei quattro parchi naturali: Parco nazionale dell'Aspromonte, Parco nazionale del Pollino, Parco nazionale della Sila, Parco regionale delle Serre. Le aree protette coprono una superficie pari al 17% del territorio regionale in cui ricadono quasi il 30% dei comuni calabresi (114 comuni dislocati soprattutto nelle province di Cosenza e Reggio Calabria) in cui risiede poco meno del 18% della popolazione. I livelli occupazionali risultano pressoché in linea con il resto della regione in connessione con una maggiore incidenza delle attività primarie. Nelle aree dei parchi, infatti, opera circa un quarto delle aziende agricole presenti in regione anche se le stesse aree sono caratterizzate da bassa densità abitativa, elevato indice di vecchiaia e scarsa valorizzazione delle risorse ambientali.

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.

Secondo la definizione del *Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria* (CREA), le aree interne individuate in Calabria rappresentano il 79% della superficie territoriale calabrese in cui risiede la metà della popolazione (58,54%). Negli ultimi quarant'anni si è assistito ad un forte spopolamento che ha riguardato il 18% delle aree periferiche, il 10% delle aree ultra-periferiche e l'1,73% delle aree intermedie. Ciò ha determinato, per lo stesso arco temporale, una notevole diminuzione sia della Superficie Agricola Totale (SAT) che della Superficie Agricola Utilizzata (SAU) quest'ultima diminuita del 25% circa nelle aree periferiche e ultra-periferiche e del 21% nelle aree intermedie. Nel quinquennio 2000 – 2005, accanto ad un continuo trend in calo sia della SAT che della SAU nelle zone collinari, si è assistito, invece, ad un incremento della SAU nelle zone montane pari al 3%.

Secondo i dati ISTAT, la SAU calabrese al 2016 ammonta a 572.148 ettari (con un +5.64% rispetto al 2013) e risulta investita per il 41,0% a coltivazioni legnose agrarie (di cui 216.885 ettari investiti a vite, olivo e agrumi), per il 29,8% a seminativi e per il restante 29,2% a foraggiere permanenti - prati permanenti – pascoli. Il numero di aziende agricole con SAU si riduce, nel periodo 2013-2016, di circa il 23% ma, relativamente alla dimensione aziendale, si evidenzia una netta riduzione del numero di aziende con una SAU inferiore ad 1 ettaro (da 56.130 del 2013 a 21.149 del 2016) ed un aumento del numero di aziende con una SAU fino a 10 ettari (da 8.898 del 2013 a 12.165 del 2016). Si conferma, per lo stesso periodo, la forma prevalente di conduzione diretta del coltivatore con solo manodopera familiare.

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. L'economia della Regione si caratterizza per un basso livello di reddito pro capite, elevati consumi e bassa remunerazione del lavoro.

Secondo i dati ISTAT nel 2017 il Pil in volume a livello nazionale è aumentato dell'1,6% rispetto all'anno precedente ma il settore agricolo ha subito un importante ridimensionamento rispetto al 2016 (-3,7%). La maggior contrazione si registra nel centro Italia (-8,4%) mentre meno marcato della media nazionale è il calo del valore aggiunto dell'agricoltura nel Mezzogiorno (- 1,9%).

Anche per il 2017 resta ampio il differenziale negativo del Mezzogiorno. Il livello del Pil pro capite è pari a 18,5mila euro che risulta inferiore del 45% rispetto a quello del Centro-Nord. Nel Mezzogiorno la prima regione per livello di Pil pro capite è l'Abruzzo con 24,4mila euro mentre l'ultimo posto della graduatoria è occupato dalla Calabria con 17,1mila euro.

La spesa pro capite per i consumi finali delle famiglie a prezzi correnti è di appena 13,3mila euro nel Mezzogiorno contro i 20,4mila euro nel Nord e i 18,3mila euro al Centro. In Calabria si registra, rispetto al 2016, una crescita del reddito pro-capite relativamente dinamica (+2,7% contro una media nazionale dell'1,8%). Nonostante ciò, nella graduatoria delle regioni per livello di reddito disponibile per abitante nel 2017, misurato in termini nominali, la Calabria resta in fondo alla graduatoria (con 12,7mila euro), preceduta da Campania e Sicilia (con poco più di 13mila euro) contro i 21,9mila euro nel Nord e i 19,5mila euro del Centro.

Relativamente alla remunerazione dell'input di lavoro per abitante nelle regioni meridionali, dove ci sono meno occupati in rapporto alla popolazione, si conferma una minor remunerazioni per occupato rispetto le regioni settentrionali; i livelli più bassi si registrano in Calabria e in Sicilia (rispettivamente 8,5 e 8,6mila euro). In particolare, la Calabria risulta essere la regione in cui tanto la remunerazione pro capite del lavoro dipendente (21,8mila euro) quanto quella dei redditi da impresa (35,5mila euro) sono le più basse del Paese.

### Risultati economici

Secondo i dati nazionali ISTAT, nel 2017 il valore aggiunto di agricoltura, silvicoltura e pesca ha registrato una crescita del 3,9% a prezzi correnti e un forte calo in volume (-4,4%), dovuto in buona parte al crollo delle produzioni vinicole (-14,0%) e frutticole (-6,1%), in un contesto di rilevante incremento dei prezzi di vendita. Sempre a livello nazionale, i prezzi dei prodotti agricoli venduti sono risultati in forte rialzo (+6,2%) mentre i prezzi dei prodotti acquistati hanno segnato una crescita molto meno marcata (+1,6%); ne è derivato un deciso recupero dei margini rispetto al 2016.

Nel complesso, il valore aggiunto del comparto agroalimentare, che comprende oltre al settore agricolo anche quello dell'industria alimentare, è cresciuto dell'1,2% evidenziando un calo dell'1,5% in volume. Per il secondo anno consecutivo gli investimenti nel settore agricolo hanno registrato un recupero (+3,3% in valori correnti e +1,7% in volume) dopo la pronunciata contrazione degli anni precedenti il 2016.

Quasi tutte le componenti della produzione agricola hanno subito una marcata contrazione in volume. Il calo è stato più forte nelle coltivazioni legnose, foraggere ed erbacee mentre solo le attività secondarie (energie rinnovabili, agriturismo, trasformazione dei prodotti, ecc.) hanno segnato una dinamica favorevole (+3,5%).



Le stime provvisorie sul complesso del settore agricolo a livello territoriale indicano, nel 2017, un calo del volume della produzione in quasi tutte le aree del Paese tranne che in tre regioni. Particolarmente colpito è stato il centro Italia con un calo della produzione in volume del 5,7% seguito dal nord che ha registrato una riduzione del 5,3%. Solo nel Sud si evidenzia una tendenza positiva; la produzione del settore primario ha registrato una tenuta con un incremento dello 0,6% rispetto al 2016. Risultati positivi si evidenziano soprattutto in Calabria dove la produzione in volume (2.578 milioni di euro) ed il valore aggiunto (1.740 milioni di euro) hanno entrambi mostrato incrementi significativi rispettivamente del +5,6% e +6,5%. Alla Calabria segue solo l'Abruzzo con un +0,8% e la Liguria con un +0,2%.

In base a quanto riportato dall'analisi regionale 2018 della Banca d'Italia, il sistema produttivo calabrese, con un peso rilevante nel settore agro-alimentare, continua ad essere caratterizzato da imprese di piccole dimensioni con un basso grado di meccanizzazione. L'export delle aziende calabresi è cresciuto per il terzo anno consecutivo. Nel 2017 le esportazioni di merci sono aumentate del 12,9% a prezzi correnti interessando tutti i principali settori di specializzazione tra cui l'agroalimentare e le sostanze e prodotti chimici che insieme pesano per quasi la metà del totale. In rapporto al PIL regionale, l'incidenza delle esportazioni è lievemente cresciuta all'1,4% (contro il 26,1% del dato nazionale).

### I comparti produttivi

Il 2017 è stato caratterizzato da un andamento climatico fortemente sfavorevole. Le intense gelate, la siccità e i fenomeni temporaleschi hanno danneggiato la produzione agricola nazionale calata, nel suo complesso, del 2,5% in volume.

Il calo più vistoso in volume ha riguardato le coltivazioni legnose (-5,4%) essenzialmente a causa del crollo delle produzioni vinicole (-14,0%). Di contro le produzioni olivicole hanno registrato una crescita considerevole (+17,3%) rimanendo tuttavia su livelli inferiori rispetto a quelli standard. Sono risultate in calo le produzioni foraggere (-5,4%) e quelle erbacee (-5,1%). Riduzioni rilevanti si segnalano anche per le produzioni frutticole (-6,1%) in particolare per mele (-18,2%), produzioni agrumicole (-3,6%), ortaggi (-3,1%) e patate (-1,6%).

Secondo i dati ISTAT in Calabria, in accordo con il dato nazionale, si registra per il 2017 una forte contrazione della produzione di uva da vino, a fronte di un'invariata superficie vitata (8.790 ettari), che passa dai 600.457 quintali di produzione raccolta nel 2016 ai 476.100 nel 2017; si contrae, di conseguenza, la produzione vinicola con un calo di circa il 23% (dai 638.211 ettolitri del 2016 ai 491.315 del 2017) in accordo con il trend negativo del vino prodotto a livello nazionale (-8,8%). Nel settore vitivinicolo la Calabria vanta una gamma di 21 denominazioni di cui 10 D.O.C. e 11 I.G.P. La produzione totale in ettolitri per entrambe le categorie risulta in calo rispetto al 2016: per i vini DOC si registra una contrazione di quasi il 19% (da 53.596 a 43.538 ettolitri) e per i vini I.G.T. di circa il 20% (da 107.637 a 86.051 ettolitri).

Relativamente al comparto olivicolo, il valore della produzione di olio di oliva, pari a 1,7 miliardi di euro nel 2017, ha segnato un importante recupero rispetto al 2016, crescendo del 47,3%, dopo il crollo del 46,1% subito l'anno precedente. Il comparto resta, tuttavia, in una situazione generalmente critica connessa sia all'andamento climatico sfavorevole e alle fitopatie legate alla Xylella, che negli ultimi anni hanno fortemente condizionato la produzione di olio, sia all'inadeguatezza di alcuni impianti di oliveti che necessitano di un rinnovamento varietale. La Calabria si posiziona al primo posto registrando una crescita dell'85% con un valore della produzione pari a 516 milioni di euro correnti 2017; nel quinquennio 2012-2016 la regione ha contribuito per il 26,6% alla produzione nazionale di olio d'oliva. Da registrare, negli ultimi anni un considerevole aumento della produzione olivicola di

qualità; ISTAT rileva nel 2016 rispetto agli anni precedenti un considerevole aumento della superficie olivicola destinata alla produzione finalizzata a marchi DOP e IGP. Si è passati da 91 produttori del 2015 ai 303 del 2016 su una superficie di circa 4.853 ha. (a fronte dei 1.383 dell'anno precedente) con un aumento significativo, inoltre, nel numero degli operatori della trasformazione (da 101 a 338).

Il comparto agrumicolo, a livello nazionale, subisce una decisa flessione durante il 2017 pari al -5,8% a causa degli eventi climatici sfavorevoli. La produzione nazionale risulta tipicamente concentrata in Sicilia e Calabria in cui si localizza oltre l'80% della produzione nazionale; in Calabria il valore nel 2017 si attesta su 236 milioni di euro correnti registrando una variazione percentuale rispetto all'anno precedente pari al +5,3% a fronte di un leggero aumento della superficie investita (da 37.408 a 37.462 ettari) e di una riduzione di circa il 15% dei quintali prodotti.

La Calabria, inoltre, mantiene un elevato valore della produzione di patate posizionandosi al sesto posto a livello nazionale con 66 milioni di euro correnti per il 2017 e contribuendo con l'8,8%, nel quinquennio 2012-2016, alla produzione italiana. Si registra, rispetto al 2016, una riduzione della superficie investita a patata (da 5.181 a 5.028 ettari) con un calo della produzione calabrese pari al 2,2%.

Relativamente agli allevamenti zootecnici l'ISTAT registra, a livello nazionale, un calo in volume dello 0,4%, a sintesi di una riduzione della produzione di pollame (-1,8%), uova (-0,6%), carni suine (-1,9%) e conigli, selvaggina e minori (-8,5%). Per contro la produzione di carni bovine (+0,5%) e quella di latte (+2,7%) hanno segnato variazioni positive mentre la produzione del miele ha subito un marcato calo (-6,4%). In Calabria si evidenzia, nel periodo 2013-2017, l'aumento del numero di capi bovini (da 108.936 del 2013 a 134.761 del 2017) e suini (da 58.026 del 2013 a 64.759 del 2017) mentre risulta sostanzialmente invariato il numero totale di capi ovi-caprini (in leggero aumento quello dei caprini ed in leggera flessione quello degli ovini).

La Calabria possiede un patrimonio zootecnico tradizionale di grande pregio che orientamenti eccessivamente produttivistici 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.

Le politiche calabresi 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, la lotta alla povertà e l'inclusione sociale, assumono una valenza centrale nella nuova Programmazione 2014-2020 e che, tramite il PSR Calabria 2014-2020, si sta mobilitando 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, è necessario il rilancio dei Servizi di Sviluppo Agricolo per accompagnare e supportare le politiche di sostegno e investimento della Regione Calabria nel sistema agricolo e agroindustriale contribuendo alla 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 proprio personale tecnico, 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 C.S.D. ed il rapporto con tutti i portatori d'interesse (stakeholder) che si argomenta di seguito.

#### **4.1.2 gli stakeholder ARSAC**

Si presenta di seguito una panoramica dei principali stakeholder ARSAC, delle relazioni intercorrenti con essi e le principali aspettative ed esigenze riscontrate.

##### ***Il sistema Regione Calabria***

L'ARSAC è un Ente strumentale della Regione Calabria con bilancio derivato da quest'ultima (in termini di contributo ordinario della Regione che copre circa il 70-80% delle entrate ARSAC) e pertanto persegue i fini propri della Regione Calabria attuando numerose iniziative e funzioni di supporto che scaturiscono dalle direttive strategiche del governo regionale in ambito agroalimentare, ma anche ambientale e forestale.

Si dettagliano di seguito le funzioni e le iniziative distinte per struttura dell'amministrazione Regionale.

##### ***Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari***

Il Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari rappresenta per ARSAC il Dipartimento vigilante della Regione che affianca la Presidenza di Giunta nell'esercizio di poteri di indirizzo, direzione, controllo e nomina (del Direttore Generale e di altre cariche aziendali) sull'operato dell'Azienda.

Attraverso specifiche disposizioni o convenzioni con il Dipartimento, l'ARSAC svolge le seguenti funzioni:

- Supporto tecnico ed amministrativo attraverso istruttoria di domande d'aiuto ed istanze di riesame su differenti misure del PSR Calabria (da Ottobre 2018 si è attivata una convenzione per la valutazione delle istanze di riesame sul cosiddetto "pacchetto giovani", mix di interventi delle misure 4 e 6 del PSR Calabria).
- Esecuzione in collaborazione con personale regionale di controlli su produzioni regolamentate a livello regionale.
- Supporto tecnico ed amministrativo al Servizio Fitosanitario Regionale nell'attività di monitoraggio dei parassiti da quarantena.

- Monitoraggio, contrasto al Cinipide Galligeno del Castagno e attività di informazione e disseminazione ai castanicoltori.
- Realizzazione di corsi di formazione e partecipazione in qualità di componenti alle sessioni d'esame per l'abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari.
- 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.
- Realizzazione e gestione di un'iniziativa progettuale sull'agriturismo (ricognizione e pubblicazione dati informativi sulle realtà agrituristiche calabresi attraverso la creazione e gestione di una banca dati consultabile on line e da pubblicare sul sito Agriturismo Italia, supporto al sistema di classificazione e marchio).
- Realizzazione e gestione di iniziative progettuali su agricoltura sociale (analisi, sviluppo e diffusione dell'agricoltura sociale in Calabria, formazione per operatore di fattoria sociale, attività di formazione e informazione sul fenomeno del caporalato, percorsi di educazione alimentare e ambientale nelle scuole primarie).
- In collaborazione con il Settore competente del Dipartimento ed in sinergia con l'apposito gruppo di lavoro costituito con Decreto Dirigenziale, dal 2018, cura l'aggiornamento della quantificazione dei volumi idrici ad uso irriguo secondo le disposizioni del Decreto MIPAAF del 31.07.2015.
- Organizza e coordina, dal secondo semestre del 2017, la valorizzazione e la promozione del territorio e del patrimonio enogastronomico calabrese, nell'ambito del progetto strategico "Regione Calabria & FICO (Fabbrica Italiana Contadina), attraverso la gestione di un apposito spazio all'interno dell'area di esposizione di FICO a Bologna.
- Pone in pratica la realizzazione, organizzazione e coordinamento di specifiche attività di tutela e valorizzazione della biodiversità vegetale e animale della Regione Calabria, nell'ambito di uno specifico progetto denominato "BIO-SIR: Biodiversità Agraria – Sviluppo ed identità regionale" finanziato con fondi costituiti con Decreto Interministeriale del 09.11.17 in attuazione della L. 194/2015 "Disposizioni per la tutela e valorizzazione della biodiversità di interesse agricolo ed alimentare".
- Realizza, dal 2018, le attività previste dal progetto "iniziative di comunicazione ed animazione relative alla promozione del comparto agroalimentare calabrese".

#### Dipartimento Presidenza

Con tale Dipartimento e nello specifico con l'Unità Operativa Autonoma Foreste Forestazione e Difesa del Suolo è in atto l'affidamento dell'iniziativa di informatizzazione del Vincolo idrogeologico dell'intero territorio calabrese; in tale iniziativa è coinvolto il Servizio Informativo Territoriale Agricolo Calabrese (SITAC) dell'ARSAC.

È infine attiva con la Regione Calabria una specifica convenzione che dispone il distacco temporaneo di personale ARSAC presso i Dipartimenti Agricoltura e Risorse Agroalimentari, Ambiente e Territorio e Dipartimento Presidenza allo scopo di impiegarlo in differenti attività specifiche gestite direttamente dai Dipartimenti.

Le aspettative di questa categoria di portatori d'interesse possono essere sintetizzate attraverso i seguenti punti:

- 📄 Migliorare e rendere più efficiente l'azione amministrativa attraverso la tempestività dei pagamenti e salvaguardare gli equilibri di bilancio.
- 📄 Fornire agli utenti esterni ed ai cittadini calabresi servizi di sviluppo agricolo efficienti.
- 📄 Portare avanti le funzioni di supporto e di gestione affidate con tempestività ed efficacia.

### **Altri Enti Strumentali della Regione Calabria**

#### **ARCEA**

L'Organismo pagatore regionale, istituito con Legge regionale n. 13 del 2005, è responsabile del processo di erogazione di aiuti, contributi e premi previsti da disposizioni comunitarie, nazionali e regionali a favore del mondo rurale attraverso, rispettivamente, fondi europei (FEAGA e FEASR), statali e regionali.

Con l'ARCEA è in atto dal 2014 una specifica convenzione (aggiornata annualmente) con la quale si affida a personale ARSAC il compito di esecuzione di controlli di condizionalità ed ex post su aziende agricole scelte a campione che hanno ricevuto finanziamenti nell'ambito del primo pilastro della PAC (domanda unica) e nell'ambito del PSR Calabria.

La principale aspettativa di tale soggetto nei confronti dell'ARSAC è quella di portare a termine i controlli programmati con efficacia e tempestività.

#### **Calabria Verde**

Ente Strumentale della Regione istituito con Legge regionale n. 25 del 2013, ha il compito di gestire gli interventi sul territorio regionale nell'ambito della forestazione e difesa del suolo. Con tale Ente l'ARSAC ha intrattenuto, per diversi anni, collaborazioni nell'ambito della gestione forestale di terreni di proprietà della Regione Calabria. Attualmente è in vigore una convenzione per la collaborazione nell'ambito della tutela e conservazione della biodiversità e nello specifico nella gestione di campi sperimentali di germoplasma di castagno, di fruttiferi (melo e pero) e di ciliegio in terreni di proprietà della Regione ora gestiti da Calabria Verde nelle provincie di Catanzaro (comuni di Serzale e Zagarise). La principale aspettativa di tale istituzione è quella di poter contare con il supporto tecnico di personale specializzato ARSAC per la consulenza tecnico scientifica e per l'addestramento al proprio personale addetto ai campi con continuità temporale.

#### **Gli utenti: aziende agricole e loro forme associative**

Le aziende agricole e le loro forme associative rappresentano i principali utenti dei servizi di sviluppo messi in campo dall'ARSAC. Nel corso degli anni gli Uffici territoriali ARSAC hanno mantenuto una relazione diretta con un certo numero di aziende agricole singole o associate presenti sul territorio a

cui forniscono periodicamente assistenza tecnica e consulenza aziendale. In aggiunta a queste, esiste un numero costantemente crescente di imprenditori agricoli che fruiscono di altri servizi offerti quali analisi del terreno e delle acque, taratura delle macchine irroratrici, formazione e abilitazione all'uso di presidi fitosanitari oltre che la partecipazione ai numerosi eventi di divulgazione e informazione organizzati da strutture ARSAC. Le principali esigenze di questa categoria di portatori di interesse sono quelle di fruire dei servizi offerti dall'ARSAC con tempestività, efficacia e chiarezza dei risultati.

### **Le Organizzazioni Professionali Agricole**

Rappresentano le organizzazioni di categoria dei principali utenti che fruiscono dei servizi ARSAC; a livello territoriale le OO.PP.AA. più rappresentate sono: Coldiretti, Confagricoltura, CIA (Confederazione Italiana Agricoltori) e COPAGRI (Confederazione Produttori Agricoli). Sono mantenute relazioni costanti tra ARSAC e le quattro OO.PP.AA. che si concretizzano con collaborazioni per la realizzazione in comune di eventi divulgativi su differenti e specifiche tematiche di interesse agricolo (ad esempio con l'Associazione Regionale Confagricoltura Donna Calabria è in essere una specifica convenzione per il trasferimento delle conoscenze e azioni informative a favore di imprenditrici e lavoratrici agricole calabresi), la collaborazione in iniziative progettuali di respiro regionale, il supporto informativo dei CAA (Centri di Assistenza Agricola), afferenti alle OO.PP.AA., all'attività del Nucleo Controlli ARSAC. Le principali aspettative di questa categoria sono quelle di poter collaborare con personale qualificato nelle azioni di informazione e disseminazione verso i propri iscritti e verso il mondo agricolo calabrese in generale.

### **Le Università ed altri Centri di Ricerca**

Fin dalla istituzione dell'Ente di Sviluppo Agricolo Calabrese (oggi ARSAC) questa amministrazione collabora con diverse Università ed altri Centri di Ricerca sul territorio calabrese nell'ambito della ricerca applicata e della sperimentazione in agricoltura.

Il principale interlocutore scientifico calabrese per affinità tematica è stato il Dipartimento di Agraria dell'Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria con il quale si sono attivate negli anni numerose collaborazioni scientifiche alcune delle quali hanno generato iniziative progettuali specifiche anche nell'ambito di bandi con finanziamento esterno dedicati alla ricerca e alla sperimentazione. Tuttora sono attive due convenzioni specifiche con il Dipartimento di Agraria ed i Centri Sperimentali Dimostrativi ARSAC di Casello (S. Marco Argentano) e di Gioia Tauro. Tali convenzioni hanno per oggetto alcune attività sperimentali e dimostrative nei seguenti ambiti:

- ✓ l'intensificazione sostenibile dei sistemi colturali erbacei in ambiente mediterraneo,
- ✓ gli avvicendamenti colturali e la gestione conservativa del suolo,
- ✓ la stabilità produttiva ed i livelli qualitativi delle produzioni (viticole, erbacee ed orto-frutticole a Casello; olivicole, agrumicole e orticole a Gioia Tauro),
- ✓ lo studio e la valorizzazione dell'agro-biodiversità.

Sempre con il Dipartimento di Agraria dell'Università Mediterranea è stato recentemente attivato, inoltre, un protocollo d'intesa per lo studio delle caratteristiche dell'ammendante organico prodotto con

la componente organica dei rifiuti solidi urbani attraverso la trasformazione dei lombrichi, attività portata avanti da alcuni anni da personale tecnico dell'ARSAC.

Nell'ambito universitario calabrese, l'ARSAC collabora, con proprio personale qualificato, con l'Orto Botanico dell'Università della Calabria (UNICAL) sulla redazione del Prodrómo della Flora della Calabria, ossia una sintesi delle conoscenze sul patrimonio floristico della Calabria, attività che l'Orto Botanico sta portando avanti da alcuni anni ed è stato pubblicato il primo volume (dei tre previsti) sulle Angiosperme monocotiledoni.

In ambito universitario è in atto anche una collaborazione con il Centro di Ricerche sui Cambiamenti Climatici dell'Università di Perugia per lo studio dell'influenza dei cambiamenti climatici su piante indicatrici della rete internazionale dei Giardini fenologici e su piante coltivate (in particolare specie quali *Cornus sanguinea*, *Ligustrum*, *Sambucus*, *Salix*, Olivo, Robinia); tale studio rientra nell'ambito del progetto IPHEN (Rete Italiana Fenologica). La collaborazione riguarda in particolare il "Giardino fenologico della Calabria" ospitato dal Centro Sperimentale Dimostrativo ARSAC di Val di Neto.

Nell'ambito delle diverse istituzioni che fanno parte del Consiglio per la Ricerca in agricoltura e l'analisi dell'Economia Agraria (CREA), l'ARSAC attualmente intrattiene collaborazioni con il CREA OFA (Olivicoltura, Frutticoltura e Agrumicoltura), in particolare con la sede di Rende (ex ISOL – Istituto Sperimentale di Olivicoltura), con la quale negli anni si sono portate avanti differenti collaborazioni nel comparto olivicolo. Con la sede di Forlì è in atto una collaborazione per la costituzione e gestione di campi sperimentali tecnologico-varietali di fragola; l'ARSAC dal 1995 è impegnata in azioni di orientamento varietale su questa coltura e recentemente, attraverso un programma di miglioramento genetico finanziato dalla Regione Calabria e realizzato da ARSAC, CREA e la Cooperativa Ortofrutticola Torrevecchia di Lamezia Terme, sono state individuate 5 nuove selezioni di fragola che hanno superato la fase di collaudo presso le aziende ed avviate, quindi, alla fase di moltiplicazione vivaistica.

A Marzo 2018 è stata firmata un'altra convenzione con il CREA-OFA e con l'Ente Parco Nazionale della Sila avente come obiettivo l'allestimento di un campo collezione di germoplasma olivicolo ad alta quota per lo studio della biologia e della biodiversità dell'Olivo e la qualità dei suoi prodotti a tali altitudini.

Recentemente (Dicembre 2018) sono state firmate ulteriori tre convenzioni con il CREA:

- La prima, in cui è coinvolto anche il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'UNICAL (nello specifico il Centro di Studi per lo Sviluppo Rurale e il Corso di laurea in Scienze per la Cooperazione e Sviluppo del Dipartimento), ha come finalità la promozione della ricerca e innovazione nei settori più strategici del territorio, l'avviamento di percorsi di sviluppo territoriale sostenibile e pratiche di innovazione sociale promuovendo il diretto coinvolgimento di attori locali allo scopo di pianificare una rete di assistenza tecnico-scientifica per supportare i percorsi di sviluppo, la definizione di progetti di alta formazione in tali ambiti.
- La seconda, a firma anche del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione Calabria e il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'UNICAL, ha come obiettivo generale quello di avviare azioni di supporto per favorire l'accesso dei giovani al settore primario e contrastare l'abbandono ed il consumo dei suoli agricoli.

- La terza convenzione, infine, firmata anche dal Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'UNICAL (nello specifico il Centro di Studi per lo Sviluppo Rurale e il Corso di laurea in Scienze per la Cooperazione e Sviluppo del Dipartimento), dal Comune di San Marco Argentano (in qualità di capofila dei Comuni che afferiscono al distretto sanitario della valle dell'Esaro) e dall'Azienda Sanitaria Provinciale di Cosenza (distretto della Valle dell'Esaro), ha come scopo principale quello di avviare percorsi di sviluppo territoriale, solidale e pratiche di innovazione sociale attraverso lo strumento dell'agricoltura sociale e si inserisce nell'ambito dell'attività di promozione dell'agricoltura sociale su cui l'ARSAC è attiva ormai da diversi anni.

Si riporta infine la collaborazione con il Centro di Ricerca, Sperimentazione e Formazione in Agricoltura "Basile Caramia" di Locorotondo (BA) e con lo spin off accademico dell'Università di Bari denominato "SINAGRI" s.r.l. (Servizi Avanzati per la sostenibilità e l'innovazione nelle aree agricole e rurali) sulla selezione clonale e sanitaria di vitigni autoctoni calabresi e sul miglioramento genetico e sanitario del Fico attraverso campi sperimentali e dimostrativi presenti nel Centro Sperimentale Dimostrativo di Casello (S. Marco Argentano).

Le principali aspettative di questa categoria di portatori di interesse ARSAC si riassumono nei seguenti punti:

- ✍ collaborazione con personale ARSAC in possesso di notevole competenza ed esperienza nei differenti ambiti di ricerca e sperimentazione portati avanti;
- ✍ disponibilità di terreni agricoli, da allestire per le attività di ricerca e sperimentazione, di manodopera e mezzi di coltivazione;
- ✍ interlocuzione fluida e permanente con i responsabili dei CSD e la dirigenza ARSAC in modo da poter garantire la necessaria continuità dei programmi di ricerca applicata e sperimentazione oggetto di collaborazione.

### ***Altre Istituzioni presenti sul territorio***

L'ARSAC ha siglato un protocollo d'intesa con il Parco del Pollino che rafforza le collaborazioni in atto con tale istituzione nella propria area d'intervento inerenti la tutela della biodiversità agraria e la valorizzazione di produzioni tipiche (Lenticchia di Mormanno, Fagiolo poverello). Con tale accordo si collabora anche con l'ALSIA (Agenzia Lucana di Sviluppo ed innovazione in Agricoltura, Ente omologo ARSAC in Basilicata) per favorire lo sviluppo delle attività del settore agroalimentare, forestale e rurale del Parco. Le principali attività oggetto del protocollo sono l'elaborazione di linee guida per il percorso normativo di standardizzazione delle attività di conservazione e valorizzazione della biodiversità agraria nel territorio del Parco, aggiornamento e condivisione della banca dati geo-referenziata sulle attività di conservazione della biodiversità, formazione e divulgazione per operatori agricoli e giovani imprenditori inerenti le tematiche suddette e la presentazione e gestione di progetti di interesse comune nell'ambito del programma operativo regionale 2014-2020. Nello scorso anno, in tale ambito, è stata firmata una specifica convenzione con l'Ente Parco del Pollino allo scopo di mappare, catalogare e conservare la biodiversità agricola domesticata presente nel territorio calabrese del



Parco; tale attività, che sarà implementata dall'ARSAC, sarà finanziata con fondi del bilancio dell'Ente Parco.

A Dicembre del 2018 è stata firmato un accordo di collaborazione specifico con l'ALSIA per lo scambio di dati, informazioni e servizi nell'ambito della ricerca e sperimentazione con particolare riferimento all'applicazione e divulgazione delle buone pratiche agricole previste dalla Politica Agricola Comune 2014-2020 nell'ambito del "Monitoraggio ambientale e Fitosanitario" e della "Gestione delle risorse naturali ed idriche".

L'Azienda intrattiene rapporti di collaborazione con diversi Istituti scolastici primari del territorio calabrese per la realizzazione di percorsi di educazione ambientale-alimentare, che fanno parte di una specifica iniziativa finanziata dal Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione Calabria in collaborazione con la Soprintendenza Scolastica Regionale; i percorsi prevedono una parte teorica con l'ausilio di audiovisivi, poster e pubblicazioni ed una parte pratica in cui gli alunni sono coinvolti in osservazioni dirette (presso Centri Sperimentali Dimostrativi), allestimento di mostre, esperienze di manualità e creatività operativa in laboratori dimostrativi, esperienze di degustazioni guidate.

Sono in atto inoltre collaborazioni puntuali con vari Istituti scolastici secondari del territorio regionale per eventi divulgativi e dimostrativi di attività agricole in generale. In particolare si segnalano quattro convenzioni recentemente firmate con l'Istituto di Istruzione Superiore ITE V. Cosentino – IPA F. Todaro di Rende (CS), con l'Istituto tecnico Statale Settore tecnologico di Lamezia Terme (CZ), con l'Istituto di Istruzione Superiore "E. Majorana" di Rossano (CS) ed il Liceo delle Scienze Umane e Linguistico G. Mazzini di Locri (RC) per l'accoglimento presso strutture ARSAC di studenti in alternanza scuola lavoro. Nel corso del 2018 si sono firmate convenzioni sullo stesso tema anche con l'Istituto di Istruzione Superiore IPSIA ITI "Ezio Aletti" e con l'IIS Liceo Scientifico "G. Galilei" di Trebisacce (CS), con l'IIS "L. da Vinci" di S. Giovanni in Fiore (CS) e con l'IIS ITCG-ITA-IPSS & IPSOA di Diamante (CS).

Le altre Istituzioni con cui l'ARSAC intrattiene frequentemente rapporti di collaborazione sono i Comuni con i quali in genere si collabora nell'ambito degli eventi divulgativi che l'ARSAC realizza sul territorio, ma anche attraverso specifiche iniziative che prevedono collaborazioni di natura maggiormente tecnica.

Tra queste ultime si segnala un'iniziativa progettuale finanziata dal PSR Calabria con il Comune di Belmonte Calabro finalizzata al recupero e valorizzazione della risorsa genetica "Pomodoro di Belmonte Calabro", varie collaborazioni con i comuni dell'Alto tirreno cosentino per supportare le strutture comunali nella realizzazione di regolamenti comunali per le De.Co. (denominazioni Comunali) aventi lo scopo di valorizzare attività agroalimentari tradizionali locali.

Ancora nell'area del Pollino inoltre si segnala un protocollo di collaborazione con il Comune di Castrovillari (CS) ed il CNR-IBBR (Consiglio Nazionale delle Ricerche – Istituto di Bioscienze e Biorisorse), frutto di precedenti attività dei tecnici ARSAC con associazioni di tartufai, per un analisi-studio delle specie di tartufo presenti nel territorio del comune che implica una raccolta e catalogazione di campioni in campo che saranno poi inviati all'Istituto di ricerca per le analisi previste.

Nel corso del 2018 sono state firmate 3 convenzioni con altrettanti Comuni della provincia di Cosenza:

- ✍ con il Comune di Mendicino per il recupero e valorizzazione della filiera seta, in cui l’Azienda (in particolare personale del C.S.D. di Mirto) fornirà assistenza tecnica e specialistica e divulgazione scientifica per la coltivazione del Gelso, l’allevamento del baco da seta, tecniche di trattura e filatura della seta e tessitura al telaio tradizionale;
- ✍ con il Comune di Amendolara e il Centro di Ricerca, Sperimentazione e Formazione in Agricoltura “Basile Caramia” di Locorotondo (BA) per la caratterizzazione e valorizzazione delle accessioni di Mandorlo di Amendolara;
- ✍ con il Comune di Trebisacce e il Centro di Ricerca, Sperimentazione e Formazione in Agricoltura “Basile Caramia” di Locorotondo (BA) per la selezione, caratterizzazione ed iscrizione al Registro Nazionale delle varietà delle piante da frutto dell’arancio “Biondo di Trebisacce”.

Le principali aspettative di questa categoria di portatori d’interesse sono principalmente le seguenti:

- ✍ collaborare con personale ARSAC con competenza didattico-divulgativa ed esperienza tecnica specifica;
- ✍ assicurare continuità alle azioni educative, divulgative, sperimentali-dimostrative e di consulenza messe in campo dall’ARSAC.

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.

Trattasi, in sintesi, 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 tutti i soggetti portatori d’interesse descritti in precedenza.**

Tra gli elementi strategici della politica aziendale ARSAC, viene considerato prioritario 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 ARSAC è contenuta nel **Piano Triennale dei Servizi di Sviluppo Agricolo** che l’ARSAC elabora e pone in pratica in conformità con i contenuti della L.R. 19/99.

Tenendo presente anche l’analisi di tale documento di programmazione, nella seguente tabella si evidenziano i punti di forza e di debolezza del contesto esterno suddivisi per comparti agricoli regionali.

**Tabella 8 – Punti di forza e debolezza del contesto esterno**

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<b>Comparto agrumicolo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Condizioni pedo-climatiche favorevoli;</li> <li>✎ presenza di cultivar di elevata qualità;</li> <li>✎ elevate potenzialità nella tipizzazione del prodotto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Aziende di piccole dimensioni;</li> <li>✎ ridotte capacità finanziarie;</li> <li>✎ livello di conoscenza inadeguato degli operatori agricoli;</li> <li>✎ panorama varietale limitato ed obsoleto;</li> <li>✎ periodo di raccolta e commercializzazione ridotto, specie per le clementine;</li> <li>✎ eccessiva polverizzazione dell'offerta;</li> <li>✎ limitato utilizzo dei porti di Gioia Tauro e Corigliano;</li> <li>✎ perifericità delle zone vocate di produzioni e distanze elevate dai principali mercati nazionali ed esteri;</li> <li>✎ prezzi di mercato poco remunerativi;</li> <li>✎ alti costi di produzione e trasporto rispetto i principali paesi concorrenti;</li> <li>✎ vivaismo agrumicolo inadeguato; scarsi controlli sulla rispondenza genetica e sanitaria del materiale;</li> <li>✎ procedure amministrative lunghe e ritardi nella definizione delle pratiche agrarie.</li> </ul>
<b>Comparto olivicolo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Ruolo multifunzionale dell'olivicoltura di collina e di montagna;</li> <li>✎ possibilità di forte tipizzazione del prodotto;</li> <li>✎ forte interesse dei paesi importatori verso il "Brand Calabria";</li> <li>✎ produzioni di qualità in crescita.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Elevata vetustà degli impianti;</li> <li>✎ basso indice di meccanizzazione;</li> <li>✎ qualità che si attesta su livelli medio-bassi;</li> <li>✎ eccessiva frammentazione aziendale e dell'offerta;</li> <li>✎ scarsa penetrazione sui mercati;</li> <li>✎ deboli politiche di marketing e sistema di commercializzazione di qualità inferiore rispetto agli standard nazionali e internazionali.</li> </ul>

<b>Comparto vitivinicolo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Caratteristiche pedoclimatiche regionali favorevoli alla viticoltura, ed elevato numero di Denominazioni di Origine legate a territori molto diversificati;</li> <li>✎ servizi di assistenza tecnica finalizzati al miglioramento qualitativo ed ai processi di valorizzazione del prodotto finito;</li> <li>✎ ampia base varietale;</li> <li>✎ presenza di una vasta gamma di vitigni autoctoni: Magliocco, Aglianico, Guarnaccia, Lacrima, Arvino, Guardavalle, Greco Bianco, Mantónico, Pecorello, ecc.;</li> <li>✎ 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;</li> <li>✎ elevate potenzialità produttive e ampi margini di valorizzazione delle aree a D.O. calabresi;</li> <li>✎ ampi margini per la valorizzazione del prodotto imbottigliato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Scarsa presenza di forme associative;</li> <li>✎ disorganizzazione della rete distributiva;</li> <li>✎ scarsa valorizzazione del prodotto non supportata da un'adeguata promozione e pubblicità del prodotto;</li> <li>✎ ritardo nell'introduzione di nuove tecnologie per il miglioramento qualitativo delle fasi di trasformazione e di stoccaggio;</li> <li>✎ strutture associative che operano ancora con una logica di mercato del vino orientato ai prodotti di massa;</li> <li>✎ spopolamento delle aree interne;</li> <li>✎ aumento della produzione in paesi non tradizionalmente produttori con conseguenti costi di produzione e trasformazione più competitivi;</li> <li>✎ allargamento dell'Ue e conseguente riduzione degli aiuti al settore.</li> </ul>
<b>Comparto zootecnico</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Buona concentrazione dell'offerta regionale per la produzione del latte fresco bovino;</li> <li>✎ presenza di formaggi (caciocavallo) DOP con buone potenzialità di mercato;</li> <li>✎ andamento di mercato favorevole per le principali produzioni lattiero casearie;</li> <li>✎ vocazionalità dei comprensori interni regionali per allevamenti estensivi idonei alla produzione di carni di qualità (razza podolica);</li> <li>✎ presenza prevalente di allevamenti zootecnici di piccole dimensioni che consentono un migliore ricircolo delle deiezioni riducendo l'impatto ambientale;</li> <li>✎ ampie aree marginali utilizzabili per gli allevamenti ovi-caprini e avicunicoli;</li> <li>✎ buona produzione di salumi e formaggi e qualità ottenuti secondo ricette e lavorazioni tradizionali;</li> <li>✎ presenza di salumi con buone potenzialità di mercato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✎ Strutture produttive non adeguate agli standards igienico sanitari e di sicurezza del lavoro (bovini da latte);</li> <li>✎ elevati costi di produzione;</li> <li>✎ mancanza di una filiera organizzata (bovini da carne);</li> <li>✎ carenza di infrastrutture aziendali ed extra aziendali;</li> <li>✎ produzioni foraggiere aziendali (sia come foraggio fresco che essiccato) spesso insufficienti che richiedono integrazioni che incidono sui costi di produzione (ovi-caprini);</li> <li>✎ carente organizzazione di filiera (suini);</li> <li>✎ basso tasso di auto approvvigionamento (suini);</li> <li>✎ forte frammentazione dell'offerta (settore apistico);</li> <li>✎ mancanza di azioni comuni per la valorizzazione del miele.</li> </ul>

#### 4.2 Analisi del contesto interno

Il contesto interno dell'amministrazione viene declinato di seguito nelle quattro dimensioni raccomandate dalla Delibera CIVIT 112/2010, richiamando anche alcuni aspetti e quadri esposti nel paragrafo 3.1.

**L'organizzazione ARSAC** si basa su un organigramma ed un assetto organizzativo che, in attesa di

un atto aziendale definitivo sancito con la legge istitutiva e non ancora approvato dalla Giunta Regionale, riprende quello utilizzato in precedenza dalla ex ARSSA adattandolo alle funzioni trasferite all'amministrazione ed alle nuove figure introdotte con la legge istitutiva, in virtù di una disposizione temporanea adottata dal vertice nel 2013. Per cui l'attuale organigramma (illustrato in figura 2 a pagina 11) prevede al vertice aziendale un Direttore Generale (attualmente sostituito dal Commissario Straordinario facente funzioni in attesa della nomina da parte della Giunta Regionale) affiancato da due Direttori (Tecnico ed Amministrativo) con funzione di supporto decisionale (non ancora nominati; nomina di competenza del Direttore Generale stesso) e due organi collegiali (Comitato Tecnico d'Indirizzo e Collegio dei Sindaci). Dipendono dal Direttore Generale anche la struttura della Gestione Stralcio con compiti principali di attuazione del Piano di liquidazione del patrimonio ex ARSSA e di gestione degli impianti di risalita e 3 Uffici (due dello Staff Legale e l'Ufficio controlli).

La Direzione Generale governa i quattro Settori che rappresentano i *centri di responsabilità* funzionali dell'Azienda, il Settore Amministrativo con responsabilità sulle funzioni contabili e finanziarie, gestione del personale e gestione degli affari generali ed i tre Settori con responsabilità eminentemente tecniche della gestione dei Servizi di Sviluppo Agricolo contemplati nella Legge Regionale n. 19/99 (cfr. paragrafo 2.2): il Settore Programmazione e Divulgazione, il Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione ed il Settore Servizi Tecnici di Supporto.

Da questi tre Settori dipendono le strutture dislocate sul territorio di front-office: i 24 Centri di Divulgazione Agricola, i 12 Centri Sperimentali Dimostrativi e le strutture territoriali afferenti ai Servizi Tecnici di Supporto (agrometeorologia, servizio informativo territoriale, formazione). Tali strutture sono raggruppate territorialmente in 10 Centri di Sviluppo Agricolo con funzione di collegamento (amministrativo e tecnico) con i Settori dislocati nella sede centrale di Cosenza.

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/collaudò 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.

Il personale in organico dell'Azienda ammonta a **703** unità delle quali 235 con contratto di pubblico impiego (CCNL regioni ed autonomie locali) e 468 con quattro tipologie di contratti privati. Nella tabella

2 è indicata la dislocazione del personale con contratto di pubblico impiego nelle differenti strutture centrali e territoriali.

Si evidenzia, a circa 5 anni dall'approvazione della Legge Regionale istitutiva dell'ARSAC, che la mancanza di un atto aziendale definitivo approvato dalla Giunta della Regione Calabria incide in modo significativo sull'ordine organizzativo e l'attribuzione dei carichi di lavoro al personale. L'assenza dell'atto aziendale definitivo incide pure sulla possibilità di attivare le procedure di selezione per Dirigenti (al momento sono due con contratto a tempo determinato) e delle posizioni organizzative ed alte professionalità (al momento non ancora attivate) con ripercussioni sul clima organizzativo e sui carichi di lavoro dei Dirigenti presenti.

Le **infrastrutture aziendali** sono rappresentate anzitutto dalle differenti sedi dell'Azienda dislocate sul territorio calabrese dei Centri di Sviluppo Agricolo e dei Centri Sperimentali Dimostrativi oltre che le due sedi nella città di Cosenza (sede centrale via Trieste e sede di Via Popilia dove sono presenti gli uffici del Centro Elaborazione Dati e delle strutture dirigenziali e di coordinamento della Gestione Stralcio). Fanno parte delle infrastrutture anche gli impianti di risalita nella Sila cosentina ed il cospicuo patrimonio ex ARSSA oggetto del Piano di liquidazione.

Si evidenzia che i Centri Sperimentali Dimostrativi hanno la caratteristica prevalente di vere e proprie aziende agricole: oltre agli edifici in dotazione esiste una consistente quantità di terreni agricoli in cui si svolgono le differenti sperimentazioni dimostrative per l'utenza; sono presenti impianti d'irrigazione, mezzi tecnici (macchinari ed attrezzature), infrastrutture di ricovero per allevamenti (bovini, suini, equini) strutture serricole, *screen house* e tunnel comunque idonee a portare avanti sperimentazioni su colture protette (CSD di S. Marco Argentano, Cropani, Gioia Tauro), laboratori dotati di macchinari ed attrezzature necessarie per realizzare analisi di suolo ed acqua ed analisi fito-patologiche (CSD di Sibari, Locri e S. Marco Argentano).

Fanno parte della dotazione aziendale anche una rete di capannine meteorologiche installate ormai da parecchi anni da cui si elaborano una serie di dati agro-meteo, pubblicati periodicamente, utili alle aziende per programmare le differenti operazioni colturali ed interventi fitosanitari. Quest'ultima attività è in corso di riorganizzazione anche per la crescente richiesta di servizi dell'utenza esterna e di collegamento alle banche dati agro-meteo nazionali.

Gli uffici, sedi del personale, sono dotati delle attrezzature informatiche minime per portare avanti le funzioni di consulenza aziendale e divulgazione (pc e/o notebook, stampanti ma anche proiettori per eventi divulgativi); la maggior parte hanno accesso ad internet con connessioni non sempre adeguate e stabilizzate. Dotazioni informatiche di un certo livello sono presenti nella sede del SITAC a Reggio Calabria che realizza prevalentemente elaborazioni cartografiche a supporto di alcuni Dipartimenti della Regione Calabria.

Complessivamente l'infrastruttura aziendale risulta datata e necessita di continue opere di manutenzione: ciò è più evidente per la maggior parte degli immobili di proprietà sedi delle differenti strutture, delle capannine meteorologiche (che hanno un sistema di rilevazione dati obsoleto) e per le attrezzature informatiche. La rete aziendale di connessione ad internet dal 2018 è oggetto di adeguamento progressivo in tutte le strutture con un cospicuo potenziamento della banda.

Il **personale funzione pubblica** in organico all'ARSAC può essere suddiviso in due tipologie:

- personale tecnico con la qualifica di Divulgatore agricolo entrato in ruolo tra la fine degli anni '80 ed il 2005 con differenti concorsi a seguito di regolamenti europei (Reg. 270/79, 1760/87, 2052/88 e ss.mm.ii.) che avevano l'obiettivo di colmare il gap dei Servizi di Sviluppo Agricolo nel territorio italiano con il resto degli stati europei; tale personale, successivamente alla selezione dei relativi concorsi, ha frequentato un corso di formazione

in divulgazione agricola della durata prevalente di 10-11 mesi in Centri specializzati nati a seguito della citata normativa europea;

- personale tecnico ed amministrativo entrato in ruolo prevalentemente in anni precedenti nell'allora Ente di Sviluppo Agricolo Calabrese.

Nelle tabelle (3, 4 e 5 del paragrafo 3.1) sono illustrate le principali caratteristiche del personale attuale ARSAC. Come si evince dalla prima tabella gli elementi principali che risaltano sono:

- l'esigua quantità di Dirigenti: gli unici due sono comunque nominati a tempo determinato;
- fra il personale non dirigente la numerosità nelle categorie più alte (soprattutto D).

L'età media del personale è poco più di 54 anni, cioè un'età medio alta, ma tale aspetto è ancora più accentuato in riferimento al personale amministrativo, la maggior parte del quale è prossimo alla quiescenza con evidenti ripercussioni sulla disponibilità all'interno dell'amministrazione di tale qualifica, tenendo anche presente le scarse possibilità di turn-over.

La suddivisione di genere indicata in tabella 5 indica una netta esiguità di personale femminile (23,8% nel 2019) e nessuna di loro occupa ruoli dirigenziali.

Complessivamente il 74,25% del personale possiede un diploma di laurea e nel tempo ha acquisito significative competenze in ambito tecnico (Servizi di Sviluppo Agricolo) prevalentemente frutto di addestramento ed esperienza sul campo: negli ultimi anni, infatti, la formazione interna non sempre ha offerto possibilità di aggiornamento e di qualificazione continue dando priorità all'addestramento scaturito dalle esigenze contingenti. Ciò nonostante si evidenzia una notevole competenza trasversale di progettazione tra il personale tecnico nei differenti ambiti funzionali.

In questo ambito si riportano sinteticamente i **risultati delle indagini sul benessere organizzativo, sul grado di condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico**, svolte nel 2018 sul personale ARSAC Funzione Pubblica sulla base del modello standard messo a disposizione dall'ANAC.

Occorre evidenziare anzitutto che, anche in questa rilevazione, i risultati sono stati diluiti da una bassa partecipazione (22,13% del personale di comparto) nonostante si sia concesso un mese di tempo per la compilazione. Tale aspetto impone per le somministrazioni future maggiori solleciti alla compilazione al fine di coinvolgere una percentuale di personale maggiore in modo da ottenere indicazioni maggiormente significativa per migliorare i differenti aspetti contemplati nelle indagini.

Si evidenziano di seguito i risultati più significativi per tematica trattata nelle indagini stesse che è stato possibile caratterizzare assumendo come risposte negative le risposte sui primi tre livelli di accordo con le affermazioni del questionario e positive le risposte sui livelli da 4 a 6 di accordo con le affermazioni del questionario:

- 📄 nell'ambito della sicurezza e salute sul lavoro e stress correlato (parte A del questionario standard) si segnala che il 59,6% dei partecipanti crede che il proprio luogo di lavoro sia sicuro, il 57,7% ritiene comunque soddisfacente il proprio luogo di lavoro, l'80,8% crede di non aver subito atti di mobbing, l'82,7% è dell'opinione di non essere stato soggetto a molestie sotto forma di parole o comportamenti mentre l'86,5% ritiene di svolgere il proprio lavoro con ritmi sostenibili;
- 📄 tra le discriminazioni si segnala che il 73,1% pensa che l'identità di genere non sia un ostacolo alla valorizzazione del suo lavoro, il 78,8% ritiene di essere trattato correttamente rispetto all'appartenenza sindacale e l'86,5% degli intervistati è dell'opinione di essere trattato correttamente rispetto al proprio orientamento politico;

- 📄 in ambito di equità dell'amministrazione si segnala che il 59,6% del personale che ha compilato il questionario ritiene che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro e la stessa percentuale giudica equilibrato il rapporto tra impegno richiesto e retribuzione, mentre il 71,2% ritiene che le decisioni del proprio responsabile siano prese in modo imparziale;
- 📄 riguardo la carriera e sviluppo professionale si segnala che il 71,2% è dell'opinione che il proprio ruolo è adeguato al proprio profilo professionale e che il 57,7% è soddisfatto del proprio percorso professionale;
- 📄 nelle domande riguardo il lavoro è interessante evidenziare che il 63,5% ritiene di avere le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il proprio lavoro mentre il 82,7% è realizzato dal proprio lavoro;
- 📄 nell'ambito "i miei colleghi" si evidenzia un'alta percentuale di disponibilità ad aiutare i propri colleghi (98,1%), di percezione di stima e rispetto che ha dai propri colleghi (94,2%), di percezione di condivisione delle informazioni (73,1%); è anche significativa la percezione che l'amministrazione spinge a lavorare in gruppo e collaborare (69,2%);
- 📄 nell'ambito "Il contesto del mio lavoro" si evidenzia una percezione di circolazione di informazioni migliorabile (50% di risposte positive) al pari della percezione sulla definizione di ruoli e compiti organizzativi (50% risposte positive);
- 📄 riguardo l'immagine dell'amministrazione percepita si evidenzia una percezione positiva di importanza dell'amministrazione per gli utenti (65,4%) e per la gente in generale (53,8%);
- 📄 nell'ambito delle domande sul "grado di condivisione del sistema di valutazione", si segnala che il 59,1% pensa che sia chiaro il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione, il 61,5% è dell'opinione che i risultati della valutazione aiutino davvero a migliorare la propria performance, il 82,7% ritiene che il sistema di valutazione sia stato adeguatamente presentato;
- 📄 infine, nell'ambito delle domande relative alla valutazione del superiore gerarchico, è di interesse in questo contesto che il 59,6% pensa che il proprio superiore aiuta a capire come raggiungere i propri obiettivi, che il 61,5% reputa che questi riconosce quando il proprio lavoro è svolto bene e che il 63,5% è dell'opinione che il superiore ascolti e sia disponibile a prendere in considerazione le proprie proposte.

Comparando tali risultati con quelli della precedente rilevazione emerge in generale un aumento di risposte positive nel 94,52% delle affermazioni contenute nel questionario (si esclude la parte su "l'importanza degli ambiti di indagine"). Le affermazioni che hanno registrato le percentuali maggiori di aumento delle risposte positive sono state:

- ✓ A.02 "Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione" (aumento di risposte positive del 26,78% rispetto allo scorso anno)
- ✓ C.03 "Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione" (aumento di risposte positive del 28,71%)
- ✓ E.03 "Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro" (aumento di risposte positive del 25,28%)
- ✓ M.03 "Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro" (aumento di risposte positive del 32,97%)
- ✓ N.05 "Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale" (aumento di risposte positive del 26,33%)



Sotto il **profilo finanziario** l’Azienda ha 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 sui pochi proventi derivanti dalla gestione dei centri sperimentali e da quella degli impianti a fune.

È necessario evidenziare, anche in questa parte, che le risorse finanziarie disponibili non sono sufficienti per un’azienda di nuova istituzione che dovrebbe provvedere allo sviluppo dell’agricoltura calabrese ma queste, paradossalmente, coprono poco più delle spese per gli emolumenti ai dipendenti e per la gestione ordinaria.

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

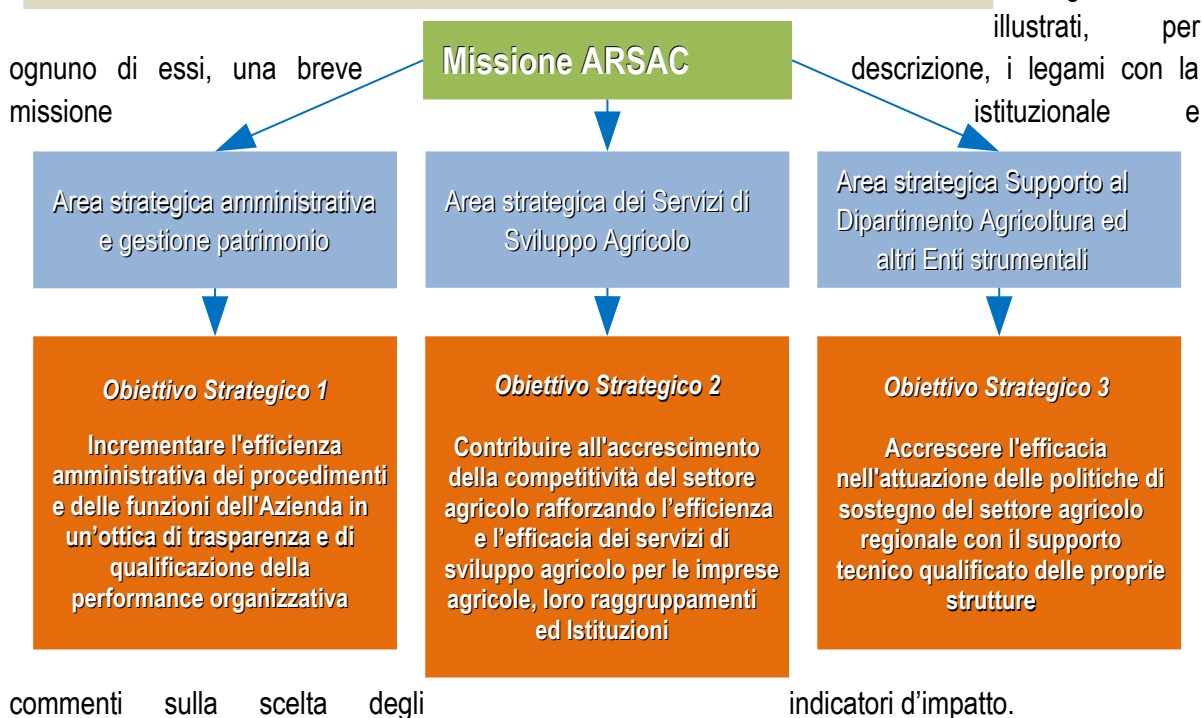
Da quanto fin qui esposto, si elencano nella seguente tabella i punti di forza e debolezza del contesto interno.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
Presenza capillare sul territorio di strutture aziendali	Severa limitazione delle risorse finanziarie da destinare alle attività ed ai servizi reali alle imprese agricole ed agli utenti
Nella prevalenza dei territori, ottimi sistemi di relazioni con imprenditori/utenti e istituzioni anche grazie alla funzione svolta dal personale ARSAC di “presidio del territorio”	Ritardo nell’approvazione dell’atto aziendale definitivo da parte della Giunta Regionale con riflessi negativi sull’assetto organizzativo complessivo
Messa a punto di “buone pratiche” (progetti/risultati)	Età medio alta dei dipendenti; scarso turn over del personale, a causa degli obblighi normativi, che incide soprattutto sulle necessità di personale amministrativo
Nucleo di competenze professionali “solide” che riesce a rispondere velocemente a sollecitazioni e atti di indirizzo	Aggiornamento non ottimale del personale rispetto alle mutate esigenze del mondo agricolo (punto di debolezza confermato dalla percentuale di risposte negative -65,4%- alla domanda sulla formazione nell’ambito del questionario sul benessere organizzativo)
Esperienza multisettoriale maturata negli anni dal personale tecnico dell’Ente	Percezione prevalente tra il personale di un rapporto non equilibrato tra retribuzione, qualità e quantità di lavoro svolto
Percezione prevalente del personale che il proprio ruolo sia adeguato al proprio profilo professionale	Percezione prevalente tra il personale che l’amministrazione non “premia le persone capaci e che si impegnano”
Percezione prevalente tra il personale di luoghi di lavoro soddisfacenti	

## 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. Per il periodo di riferimento 2019-2021, in assenza di variazioni di rilievo nelle direttive politiche impartite dall'amministrazione regionale, si confermano gli obiettivi strategici individuati nel precedente ciclo. Essi sono rappresentati graficamente al di sotto delle aree strategiche nella figura 4.

**Figura 4: Albero della Performance II<sup>a</sup> parte – gli obiettivi strategici**



### 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. Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione.
- 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.

Il **primo indicatore** rappresenta una delle due modifiche adottate nell'impianto degli obiettivi strategici del Piano rispetto al ciclo precedente. Tale modifica riflette lo sforzo dell'amministrazione a ricercare

indicatori che soddisfino più efficacemente i requisiti dell'articolo 5 del D. Lgs 150/2009 e ss.mm.ii. anche sotto l'aspetto della fonte d'informazione mantenendo comunque la correlazione tra il presente documento ed il PTPCT. L'indicatore infatti è condiviso con il primo obiettivo strategico di trasparenza indicato nel PTPCT. L'indice sintetico di trasparenza è una proposta di indicatore riportata nel documento *"Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche"* del Dipartimento Funzione Pubblica, risultato di *"un'attività di analisi e selezione di indicatori utili a misurare la performance delle amministrazioni nella gestione di alcuni processi trasversali comuni"*. L'indicatore misura il grado di completezza dei contenuti, di completezza rispetto agli uffici, di aggiornamento e di apertura (del formato dei dati pubblicati) degli obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs n. 33 del 2013. La sua fonte di informazione è l'attestazione degli obblighi di trasparenza realizzata ogni anno dall'OIV della Giunta Regionale; la sua unità di misura è una percentuale, risultato del rapporto tra il punteggio complessivo ottenuto a seguito delle verifiche dell'OIV nell'apposita griglia di rilevazione sui singoli obblighi di pubblicazione ed il punteggio massimo previsto nella griglia stessa.

Il **secondo indicatore** esprime la misura della qualificazione della performance organizzativa (contenuta nella definizione dell'obiettivo stesso) che si vuole imprimere all'interno dell'amministrazione, soprattutto migliorando le fasi di programmazione e valutazione del ciclo di gestione della performance, visto che in particolare queste fasi erano state oggetto di rilievi nella "relazione annuale sul funzionamento del sistema ARSAC di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – anno 2015 – Ente: ARSAC" pubblicata dal precedente OIV nel mese di Agosto 2016. Il motivo della sua scelta risiede nella necessità di definire un indicatore con fonte di rilevazione esterna che possa esplicitare un miglioramento rispetto alla situazione iniziale, miglioramento espresso in questo caso in termini quantitativi (percentuale di diminuzione del numero dei rilievi dell'OIV nella specifica relazione). Per cui la volontà di questa amministrazione, esplicitata nella formulazione dell'indicatore stesso, è quella di diminuire progressivamente i rilievi che annualmente l'OIV segnala nella specifica relazione annuale, il cui numero presente nella citata relazione OIV viene considerato come situazione di partenza. Viene inteso con il termine "rilievi" ogni criticità o esortazione al miglioramento espressa in forma esplicita nella relazione in parola.

Il valore iniziale quindi è stato calcolato conteggiando il numero dei rilievi (diversi tra loro) presenti nei differenti paragrafi di quella relazione ed attinenti esclusivamente al ciclo di gestione della performance, cioè non conteggiando i rilievi mossi invece nell'ambito ad esempio del programma triennale per la trasparenza ed integrità.

Il **terzo indicatore**, infine, è stato scelto per misurare l'incremento dell'efficienza amministrativa con riferimento alla specifica funzione di gestione e dismissione del patrimonio ex ARSSA prevista nel Piano di Liquidazione pubblicato lo scorso anno. In particolare tale indicatore è stato scelto in quanto l'amministrazione reputa tale funzione qualificante nell'ambito dell'area strategica amministrativa e di gestione del patrimonio, essendo la funzione di gestione e dismissione del patrimonio oggetto di specifica modifica della legge istitutiva ARSAC (art. 3, comma 1, lettera a, della L.R. 5/2016 che modifica la L.R. 66/2012). Il riferimento del valore iniziale è rappresentato dalla previsione, contenuta nel citato Piano di Liquidazione (più in particolare nel cronoprogramma ad esso allegato consultabile sul sito ARSAC nella sezione "Gestione Stralcio"), dei ricavi da gestione (ricavi riferiti a rate di terreni agricoli, extragricoli e fabbricati) e da alienazione (vendite dei beni secondo procedure previste per legge) previsti nell'anno di riferimento. Nell'esercizio di tale funzione si riscontrano difficoltà soprattutto nell'ambito dell'alienazione dei beni dovute principalmente al fatto che molte gare d'incanto vanno deserte e ciò implica, nella ripetizione della singola gara, una diminuzione del 20% rispetto al valore

indicato in precedenza. Pertanto i target definiti per tale indicatore tengono conto di questo aspetto e fissano come traguardi le percentuali (rispetto alla previsione dell'anno di riferimento contenuta nel Piano di liquidazione) indicate per il triennio (88%, 89%, 90%) migliorative e realistiche in quanto superiori al valore iniziale rappresentato dall'ultimo dato misurato disponibile (86,2%).

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 2018-2020 (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 altri soggetti portatori d'interesse.

Per questo obiettivo nel presente ciclo si sono confermati due dei tre indicatori dello scorso ciclo:

- a. Gradimento complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e divulgativi.
- b. Percentuale di richieste di servizi da parte dell'utenza soddisfatte nell'anno.

Il primo indicatore d'impatto usato nello scorso ciclo per questo obiettivo ("Percentuale di risultati significativi divulgabili delle prove sperimentali-dimostrative ARSAC") è utilizzato in questo ciclo come indicatore di performance nell'obiettivo operativo 2.2 (vedi paragrafo 6 "Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi"). Tale spostamento trova giustificazione nella constatazione che i risultati attesi di tale indicatore non abbiano un collegamento così diretto con il presente obiettivo strategico ma contribuiscano in maniera indiretta al raggiungimento dell'accrescimento della competitività del settore agricolo. Pertanto appare più appropriato inserirlo come indicatore di performance di un obiettivo operativo collegato comunque a tale obiettivo strategico.

I due indicatori esprimono una misura del grado di raggiungimento che si vuole ottenere in termini di efficacia (il primo) e di efficienza (il secondo) nei tre ambiti dei Servizi di Sviluppo Agricolo delineati in precedenza.

Il **primo indicatore** scelto mette in relazione l'efficacia di alcuni servizi di sviluppo agricolo, in particolare quelli riferiti alla funzione di formazione, divulgazione ed informazione, con il gradimento medio complessivo espresso dagli utenti che parteciperanno a tali tipi di eventi. Ciò attraverso la somministrazione ai partecipanti dei corsi di formazione e degli eventi divulgativi ed informativi di una apposita scheda di *customer satisfaction* che raccoglierà il gradimento dell'utenza in relazione ai seguenti aspetti:

- adeguatezza della durata complessiva dell'evento;
- interesse per l'argomento;
- contributo al miglioramento delle conoscenze dei partecipanti;
- capacità dei relatori di suscitare interesse;
- capacità dei relatori di favorire la partecipazione;

- comprensibilità delle nozioni fornite;
- gradimento complessivo dell'iniziativa.

La scala di gradimento per ognuno dei precedenti aspetti è stata fissata tra 1 e 5 con la seguente gradazione: per niente (1), poco (2), sufficiente (3), abbastanza (4), molto (5). Il target che l'amministrazione si prefigge di raggiungere è una media maggiore o uguale a 4,55 (ultimo dato misurato disponibile), traguardo ambizioso ma realistico da raggiungere.

Il **secondo indicatore**, infine, esprime l'efficienza nel soddisfacimento della richiesta di servizi da parte dell'utenza. Ci si riferisce in particolare ai servizi reali alle aziende quali la taratura delle macchine irroratrici, le analisi del terreno e delle acque, la formazione per l'abilitazione all'uso di prodotti fitosanitari. Nonostante il risultato ottenuto nel 2017 (100% - ultimo dato misurato disponibile), l'amministrazione reputa comunque una situazione ottimale il raggiungimento nel triennio di non meno del 96% complessivo delle richieste di servizi che saranno registrate; si ritiene opportuno mantenere il 4% di scarto in quanto, in modo diverso rispetto allo scorso anno, può essere verosimile che varie richieste di servizi (specie i corsi di formazione per l'abilitazione all'uso dei prodotti fitosanitari, che sono di gran lunga il servizio più consistente in termini di richieste e che possono essere avviati solamente in presenza del numero minimo di 15 partecipanti) si possano appalesare negli ultimi mesi dell'anno e non possa essere possibile, da un punto di vista procedurale, soddisfarle entro la fine del ciclo.

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 e 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 del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) della Regione Calabria (programmazione 2014-2020),
2. controlli di vigilanza su produzioni regolamentate (produzioni biologiche e differenti produzioni di qualità riconosciute),
3. 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,
4. controlli *ex post* ad aziende agricole che hanno presentato domanda su misure ad investimento del PSR 2014-2020,
5. controlli U.M.A. (Utenti Macchine Agricole) finalizzati alla verifica amministrativa in azienda della corrispondenza tra quanto dichiarato nell'apposito fascicolo U.M.A. e quanto si riscontra in loco (macchinari e attrezzature, terreni e destinazioni d'uso, smart card e fatture di acquisto carburante),

6. controlli di II° livello dei fascicoli aziendali gestiti dai Centri di Assistenza Agricola (CAA) (funzione presente nella convenzione ma di fatto non ancora operativa),
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 parassiti da quarantena, incluse le attività di rilascio certificati di esportazione e importazione svolti a supporto del Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento.

Le funzioni di cui ai punti 1 e 2 sono svolte a supporto delle differenti strutture preposte del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari, le funzioni di cui ai punti 3, 4, 5 e 6 sono realizzate in convenzione con ARCEA ed infine le ultime due funzioni sono realizzate 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 (nei primi due casi) e dell'efficienza (il terzo indicatore) per tre delle funzioni afferenti tale area strategica a cui si è attribuita rilevanza maggiore rispetto alle altre, soprattutto in termini di quantità di personale e di tempo impiegato.

Riguardo il **primo indicatore**, il numero di partecipanti ai corsi (svolti dal personale ARSAC) che successivamente superano gli esami di abilitazione, esprime il grado di efficacia del personale ARSAC nello svolgimento dei corsi stessi. I corsi si distinguono in corsi di formazione per il primo rilascio (durata 20 ore) e corsi di aggiornamento (durata 12 ore) per coloro i quali devono rinnovare l'abilitazione che non hanno bisogno di sostenere l'esame finale. In entrambe le tipologie di corso per conseguire l'abilitazione è necessario contenere il numero di assenze (2 nel primo caso e 1 nel secondo). In questo caso, ai fini della misurazione della performance, si prendono in considerazione solamente la prima tipologia di corsi che consentono di accedere all'esame di abilitazione; nell'ambito di tale tipologia si prenderà in considerazione la percentuale di partecipanti ai corsi idonea a sostenere l'esame di abilitazione (cioè solamente i partecipanti che non hanno accumulato più di due giorni di assenza). L'attività in ARSAC ha avuto inizio a metà del 2016 solo in alcuni Centri di Divulgazione Agricola (verosimilmente in quei Centri posti in territori a forte vocazione agricola quali la Piana di Sibari, il vallo di Cosenza, la Piana di Lamezia e quella di Gioia Tauro), mentre è entrata a regime in tutti i Centri dall'inizio del 2017. Sulla base del risultato ottenuto nel 2017 (94,4% - ultimo dato misurato disponibile) l'amministrazione ritiene ottimale mantenere il target per il triennio ad almeno il 96%.

Il **secondo indicatore** sottende un aumento dell'efficacia nei controlli di condizionalità, funzione che viene svolta dall'ARSAC in convenzione con l'Organismo pagatore regionale (ARCEA). Tale funzione viene svolta da un ristretto numero di dipendenti ARSAC che sono stati formati e costantemente aggiornati da personale incaricato da ARCEA.

Il controllo consiste nel verificare presso le aziende che hanno ricevuto finanziamenti europei sul primo pilastro della PAC (domanda unica) e/o su misure del Piano di Sviluppo Rurale il rispetto dei cosiddetti obblighi di condizionalità (vedi paragrafo 2.2). Il non rispetto di tali obblighi comporta

irrazioni di sanzioni che, nei casi peggiori, riducono i finanziamenti stessi percepiti o da percepire. Il controllo per essere considerato legittimo deve essere “validato” da personale ARCEA, ossia a sua volta controllato da personale terzo; se la validazione è negativa, il controllo fa rifatto correggendo quelle situazioni che hanno comportato la mancanza di validazione. Ne consegue che la percentuale di controlli validati positivamente entro le scadenze prefissate può essere considerato un valido indicatore dell'efficacia della funzione svolta. I target individuati per il triennio esprimono un mantenimento della situazione ottimale rispetto al valore iniziale, ultimo dato misurato disponibile.

Il **terzo indicatore**, a differenza dei precedenti, esprime un miglioramento dell'efficienza nella funzione di istruttoria di domande su misure a superficie del PSR Calabria. Le misure a superficie dell'ultimo PSR Calabria (riferito cioè al periodo 2014-2020) sono quattro e prevedono finanziamenti calcolati su unità di superficie o di capo animale (in particolare, pagamenti agro-climatici-ambientali, indennità compensative per zone svantaggiate, agricoltura biologica, benessere degli animali). Nel tempo con il susseguirsi dei PSR, sono state modificate le misure (in termini di disposizioni attuative) ma soprattutto le procedure di istruttoria. In particolare con il PSR Calabria 2014-2020 (i primi bandi relativi a tale periodo di programmazione sono stati avviati a partire dal 2016) la maggior parte delle fasi di istruttoria vengono realizzate on line attraverso la piattaforma SIAN. Inoltre bisogna tenere presente che negli anni (tale collaborazione è attiva dal 2010) sono cambiate le fasi di istruttoria affidate a personale ARSAC ed alcune procedure.

I valori di target fissati per questo indicatore, comunque, esprimono anche in questo caso un mantenimento della situazione ottimale rispetto all'ultimo dato misurato disponibile.

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.

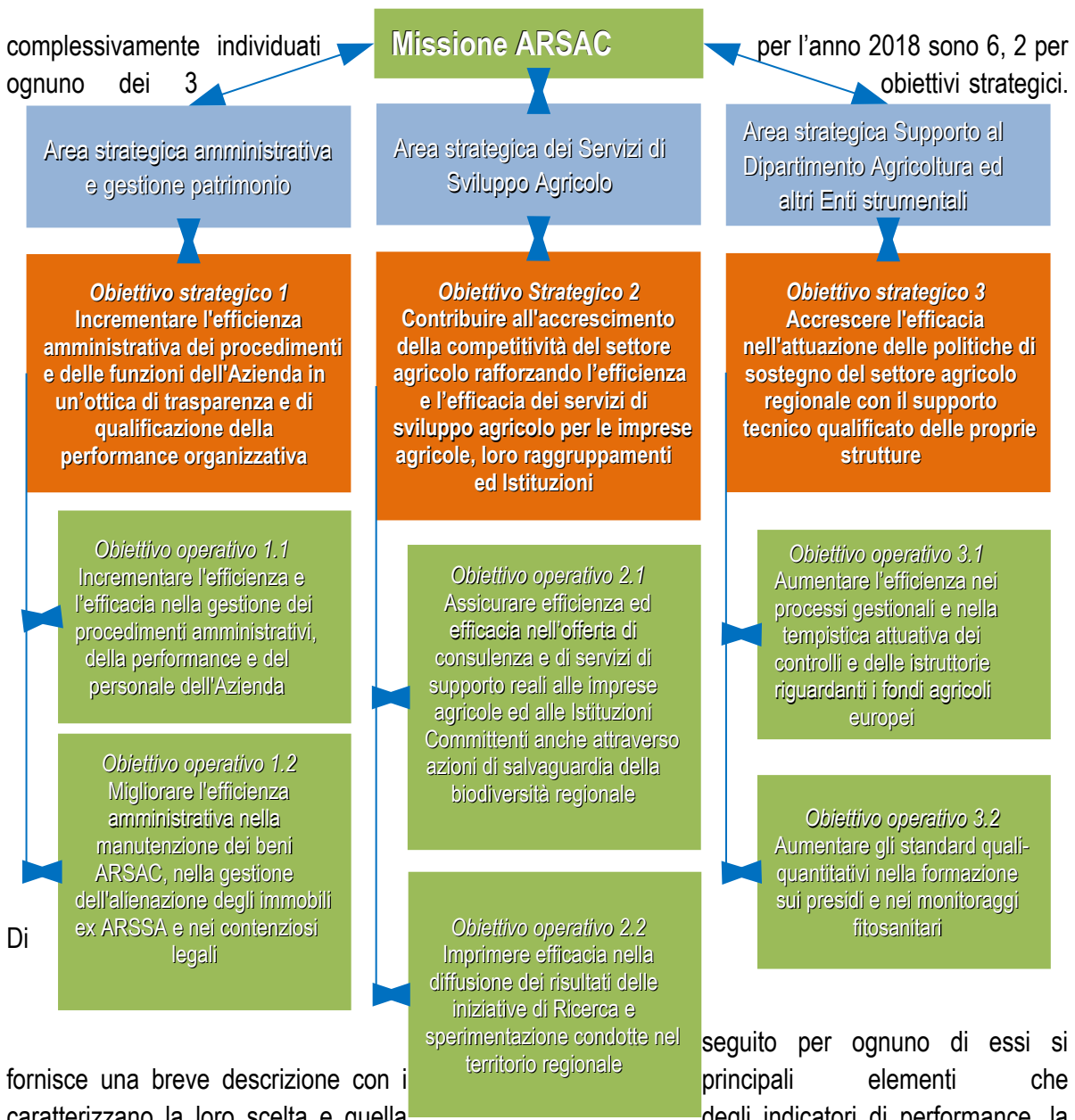
Nelle schede descrittive sono indicati, tra gli altri elementi: le fonti di finanziamento, i differenti pesi per ogni indicatore d'impatto, i relativi target per i tre anni di riferimento e le fonti da dove ricavare i dati, gli ambiti di performance compresi negli indicatori di ogni obiettivo (contemplati 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, per ogni obiettivo strategico sono stati individuati gli obiettivi operativi ad esso correlati come illustrato in figura 5.

**Figura 5: Albero della Performance completo con gli obiettivi operativi**

Gli obiettivi operativi



Di fornisce una breve descrizione con i caratterizzanti la loro scelta e quella valenza migliorativa dei relativi target.

seguito per ognuno di essi si principali elementi che degli indicatori di performance, la

### Obiettivo operativo 1.1

**Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione di procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda**



Tale obiettivo operativo racchiude una parte delle funzioni presenti nella prima area strategica e nello specifico la gestione dei procedimenti amministrativi e la gestione del personale delle quali si vuole incrementare l'efficienza. A partire da questo ciclo inoltre si introduce in questo obiettivo anche la gestione del ciclo della performance. Tenendo presente tali funzioni, l'obiettivo rientra nell'area strategica amministrativa contribuendo a raggiungere l'obiettivo strategico 1.

Anche per questo ciclo, nell'ambito dei procedimenti amministrativi, l'amministrazione ha voluto focalizzare l'attenzione in particolare sul miglioramento dell'efficienza di quei procedimenti amministrativi legati alla liquidazione delle fatture e sull'incremento atteso di efficacia del Servizio di accesso agli atti.

Nell'ambito della gestione del personale il vertice aziendale ha voluto concentrare gli sforzi organizzativi nell'aumentare l'efficienza dell'aggiornamento dei fascicoli relativi al personale dipendente e, riguardo la gestione del ciclo della performance, l'efficienza nel rispetto della tempistica imposta dalla normativa al ciclo stesso.

Gli indicatori di performance individuati pertanto sono i seguenti:

1. Contenimento dei tempi medi di pagamento fatture
2. Contenimento dei tempi di istruttoria/giacenza nelle strutture preposte delle fatture e rimborsi da liquidare
3. Numero di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / numero di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate nell'anno
4. Contenimento tempi medi di aggiornamento fascicoli personali dei dipendenti FP ARSAC
5. Scostamento medio in giorni dei tempi di consegna di 4 gruppi di documenti relativi alla performance (Piano Performance 2019-2021, schede individuali di assegnazione obiettivi 2019, Relazione di Valutazione performance ARSAC 2018, relazione di monitoraggio intermedio 2019) rispetto alle scadenze prefissate

Il **primo indicatore** si riferisce al miglioramento dei procedimenti amministrativi legati alla liquidazione delle fatture e sottende un miglioramento dell'efficienza attraverso il contenimento dei tempi medi di liquidazione (rispetto alle date di scadenza delle fatture) al valore di 45 giorni, tenendo presente il valore iniziale (dato 2018) pari ad una media di 50,94 giorni.

Il **secondo indicatore** è complementare al primo indicatore in quanto si riferisce al contenimento dei tempi medi di istruttoria dei documenti di spesa nelle differenti strutture centri di costo che hanno la funzione di verificare i documenti fiscali ed istruire la pratica di liquidazione che materialmente verrà eseguita dagli uffici del Servizio finanziario. Attraverso tale contenimento lungo tutta la catena procedurale è possibile contenere i tempi di liquidazione fatture. Si è individuato un tempo medio di 11 giorni come situazione migliorativa rispetto a tempi di istruttoria a volte di gran lunga superiori come

indicato nel valore iniziale. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target succitato in una rimodulazione del presente documento.

Con il **terzo indicatore** si vuole porre l'attenzione, per l'attuale ciclo, il mantenimento del rispetto dei tempi di evasione, prescritti per legge (30 giorni), delle richieste di accesso agli atti generalizzati o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 pervenuti nel periodo. È un indicatore di nuova introduzione presente anch'esso nel citato documento "*Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche*" del Dipartimento Funzione Pubblica (cfr. pag. 39 – commento al primo indicatore dell'obiettivo strategico 1). Tenendo presente il valore iniziale (100% degli accessi agli atti evasi entro i termini di legge) l'amministrazione reputa performante mantenere tale risultato anche per questo ciclo.

Con il **quarto indicatore** si punta ad ottimizzare l'efficienza nella gestione del personale, in particolare quello afferente alla funzione pubblica attraverso il contenimento dei tempi di aggiornamento dei fascicoli nel presente ciclo. È un indicatore di nuova introduzione e non è disponibile al momento un dato corroborato riferito ai precedenti cicli per mancanza di misurazioni in tal senso, nonostante ci sia una percezione di tempi medi superiori ai 10 giorni. Per tale motivo l'amministrazione reputa migliorativo il contenimento dei tempi medi al massimo a 2 giorni per l'aggiornamento di un fascicolo.

Il **quinto indicatore**, infine, punta a mantenere efficienza nel rispetto delle scadenze nella documentazione da produrre ed adottare riferita alle tre principali fasi (programmazione, monitoraggio e valutazione) del ciclo della performance. Si fa riferimento, nello specifico, al presente documento, alle schede individuali di assegnazione degli obiettivi per il personale funzione pubblica, alla relazione valutazione del ciclo precedente ed alla relazione di monitoraggio intermedio. Le scadenze sono dettate dalla normativa nazionale e regionale in materia, riportate anche nel sistema di misurazione e valutazione ARSAC. Tenendo presente il risultato del ciclo anteriore (rispetto pieno delle scadenze nella produzione dei citati documenti) l'amministrazione, con tale indicatore, punta a mantenere tale situazione ottimale.

## **Obiettivo operativo 1.2**

### **Migliorare l'efficienza amministrativa nella manutenzione dei beni ARSAC, nella gestione dell'alienazione degli immobili ex ARSSA e nei contenziosi legali**

Questo obiettivo operativo completa l'azione di miglioramento dell'area strategica amministrativa in riferimento alle funzioni di manutenzione dei beni immobili ARSAC, del Piano di Liquidazione dei beni immobili ex ARSSA e nei contenziosi legali. Il miglioramento di queste funzioni passa attraverso l'incremento dell'efficienza espresso in termini di tempistica procedurale.

Anche per questo ciclo, l'amministrazione ha concentrato l'attenzione sui tempi di avvio lavori delle opere di manutenzione che presentano discreti margini di miglioramento, sui tempi procedurali per le vendite dei terreni agricoli e beni extra-agricoli, sulla capacità di concludere i contenziosi legali in corso.

Di conseguenza gli indicatori selezionati per misurare tale miglioramento dell'efficienza sono:

1. Contenimento dei tempi medi di avvio lavori per gli interventi di manutenzione beni immobili dell'Azienda rispetto ai provvedimenti autorizzativi
2. Contenimento dei tempi medi procedurali di alienazione immobili ex ARSSA
3. Percentuale di contenziosi già esistenti conclusi nel periodo

Il **primo indicatore** è riferito alla tempistica di avvio lavori per gli interventi di manutenzione. Il miglioramento che sottende il target di fine anno è espresso in termini di contenimento di tali tempi entro i 110 giorni a fronte di un valore iniziale che in alcuni casi è risultato di 150 giorni. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target succitato in una rimodulazione del presente documento.

Il **secondo indicatore** invece si riferisce alla tempistica procedurale necessaria alla vendita di beni agricoli ed extra agricoli che in media si protrae fino a 10 mesi. L'amministrazione giudica migliorativo il contenimento di tali tempi medi entro i 9 mesi. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target succitato in una rimodulazione del presente documento.

Il **terzo indicatore** si riferisce alla tempistica dei contenziosi legali, la maggior parte dei quali è legata ai differenti procedimenti di attuazione del Piano di Liquidazione dei beni ex ARSSA (attualmente sono in essere un totale di circa 200 contenziosi). Il target associato di fine anno esprime un miglioramento della percentuale di procedimenti chiusi nell'anno di almeno il 5% rispetto alla situazione di partenza, miglioramento che l'amministrazione giudica congruo rispetto al volume complessivo. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target succitato in una rimodulazione del presente documento.

### **Obiettivo operativo 2.1**

**Assicurare efficienza ed efficacia nell'offerta di consulenza e di servizi di supporto reali alle imprese agricole ed alle Istituzioni Committenti anche attraverso azioni di salvaguardia della biodiversità regionale-**

Il presente obiettivo operativo racchiude le principali funzioni dell'Azienda relative ai Servizi di Sviluppo Agricolo in tre delle quattro componenti delineate nella L.R. 19 del 1999: Assistenza tecnica e Divulgazione (all'interno della quale si inserisce anche la Formazione e l'aggiornamento agli imprenditori agricoli), Servizi tecnici di Supporto.

Per l'anno 2019 il vertice aziendale ha voluto declinare il miglioramento delle prestazioni, nelle citate tre componenti, sull'aumento dell'utenza coinvolta in azioni di consulenza e assistenza tecnica, in eventi di formazione, informazione ed aggiornamento messi in campo dalle differenti strutture ARSAC e sull'aumento dell'efficacia dei servizi offerti all'utenza ed alla committenza. Rispetto al ciclo precedente si inserisce anche la funzione di salvaguardia della biodiversità regionale, funzione che l'ARSAC svolge ormai da più di un decennio e che da quest'anno ha avuto un notevole rinvigimento grazie a finanziamenti esterni destinati allo scopo e specifiche convenzioni di collaborazioni con altre Istituzioni.

Pertanto sono stati individuati i seguenti indicatori di performance di seguito illustrati con una breve descrizione:

1. Gradimento dell'utenza e della Committenza dei servizi offerti attraverso schede di *customer satisfaction*
2. Numero visitanti/accessi ai siti informativi/tematici ARSAC
3. Numero di utenti assistiti/coinvolti nel periodo
4. Numero di campi catalogo ex situ di varietà locali di fruttiferi e orticole realizzati nel territorio regionale

Il **primo indicatore** ha lo scopo di fornire una misura dell'efficacia dei servizi reali forniti sia all'utenza, che alla Committenza istituzionale attraverso l'introduzione di schede di *customer satisfaction* con cui verranno raccolti i gradimenti dell'utenza per i differenti servizi. Si fa riferimento nello specifico ai servizi di taratura macchine irroratrici, di analisi del terreno e delle acque, agli elaborati cartografici digitali del Servizio Informativo Territoriale Agricolo Calabrese che si realizzano per differenti Dipartimenti della Giunta Regionale. Tenendo presente che tale indicatore è stato introdotto nello scorso ciclo, il valore iniziale indicato si riferisce alla misurazione intermedia dello scorso ciclo. Tuttavia si considera migliorativo, per questo ciclo, il raggiungimento di un valore medio di almeno 4,52. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target succitato in una rimodulazione del presente documento.

Il **secondo indicatore** si riferisce alla funzione di informazione e servizi specialistici all'utenza attraverso la gestione del sito informativo ([www.arsacweb.it](http://www.arsacweb.it)) collegato con un link al sito istituzionale ARSAC e, da questo ciclo, anche con riferimento al sito del SITAC (Sistema Informativo Territoriale Agricolo della Calabria – l'indirizzo del sito è: <http://93.51.147.138:900/default.html>). Il miglioramento che sottende tale indicatore è espresso dall'aumento del numero dei visitatori dei due siti nell'arco temporale di riferimento rilevabile da appositi contatori. In termini percentuali il target atteso esprimerebbe un miglioramento di almeno il 10% rispetto alla situazione di partenza.

Il **terzo indicatore** fa riferimento alla totalità degli imprenditori agricoli coinvolti dai servizi ARSAC di assistenza tecnica e divulgazione; in altre parole si fa riferimento agli utenti assistiti attraverso consulenza in campo o nelle strutture ARSAC e gli utenti coinvolti nei differenti eventi di divulgazione che vengono offerti da personale ARSAC. Il miglioramento in questo caso è espresso dall'aumento del loro numero complessivo rispetto al valore iniziale indicato, ottenuto nel ciclo 2017. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target succitato in una rimodulazione del presente documento.

Il **quarto indicatore** è di nuova introduzione ed è riferito, come detto in precedenza, alla funzione ARSAC di salvaguardia della biodiversità agraria e zootecnica calabrese. Tale funzione è rivolta a ricercare, aggiornare, catalogare (secondo standard internazionali) e preservare (attraverso la costituzione di campi catalogo) l'enorme patrimonio di varietà locali di specie arboree da frutto, specie erbacee e zootecniche presenti su tutto il territorio regionale. L'indicatore individuato vuole misurare l'efficacia di tale funzione che è espressa dal numero di campi catalogo che il personale incaricato riuscirà a costituire, frutto del lavoro complessivo delle precedenti fasi di ricerca, identificazione e

catalogazione. Trattandosi di un indicatore di nuova introduzione, riferito peraltro ad azioni da realizzare a partire dal presente ciclo, non è possibile fornire un valore iniziale; tuttavia l'amministrazione ritiene performante la costituzione di almeno un campo catalogo ex situ (cioè costituito da varietà locali impiantate in luoghi diversi dal loro areale originale seppure simili per condizioni pedo-climatiche) di specie arboree da frutto ed almeno uno di specie orticole.

## **Obiettivo operativo 2.2**

### **Imprimere efficacia nella diffusione dei risultati delle iniziative di Ricerca e sperimentazione condotte nel territorio regionale**

Il presente obiettivo operativo, introdotto con questo ciclo, racchiude le funzioni della quarta componente dei Servizi di Sviluppo Agricolo (oggetto del secondo obiettivo strategico): la Ricerca applicata e la Sperimentazione. Tali funzioni sono svolte all'interno dei Centri Sperimentali Dimostrativi coinvolgendo, in alcuni casi, anche personale afferente varie strutture del Settore Programmazione e Divulgazione e del Settore Servizi Tecnici di Supporto in una logica di interazione e collaborazione trasversale delle risorse umane.

In questa componente ed anche per il presente ciclo, l'amministrazione ha ritenuto opportuno orientare il miglioramento della performance organizzativa verso la capacità di restituzione dei risultati significativi di ricerca, sperimentazione in campo agricolo e zootecnico agli operatori ed agli addetti del mondo agricolo prioritariamente calabresi. Ciò in quanto si ritiene che il trasferimento delle conoscenze di interesse dell'utenza (non solo in questa componente dei Servizi di Sviluppo Agricolo) rappresenti il fine ultimo e sostanziale della missione dell'Azienda, il soddisfacimento dei bisogni specifici degli utenti ARSAC.

Per quanto sopra esposto si sono confermati due indicatori presenti nel Piano nello scorso ciclo ma riferiti a obiettivi diversi:

1. Numero di pubblicazioni di risultati significativi di attività R & S / totale attività R & S portate avanti nel 2019
2. Numero di agricoltori/utenti coinvolti nella divulgazione di risultati di prove dimostrative ed in giornate didattico-dimostrative

Il **primo indicatore** è stato utilizzato come indicatore d'impatto dell'obiettivo strategico 2 nello scorso ciclo anche se è stato, per questo ciclo, perfezionato nella sua espressione (e adottando come unità di misura un valore da 0 a 1 invece che la percentuale). Intende imprimere efficienza nella funzione di trasferimento dei risultati di ricerca e sperimentazione che sarà misurata con il rapporto fra risultati significativi pubblicati di attività di ricerca e sperimentazione ARSAC ed il numero complessivo di attività di ricerca e sperimentazione portate avanti da strutture ARSAC nel periodo di misurazione. Il valore di partenza è stato ricavato dalla misurazione dell'indicatore d'impatto presente nel 2017, riportando la percentuale misurata in valore da 0 a 1. Non appena disponibile il dato riferito al ciclo 2018, sarà aggiornato il valore iniziale e, se necessario, anche il target in una rimodulazione del presente documento.

Il **secondo indicatore** rappresenta una misura delle attività di divulgazione dei risultati di prove dimostrative portate avanti direttamente nei Centri Sperimentali Dimostrativi o in altre strutture ARSAC ed era collegato nello scorso ciclo all'obiettivo operativo precedente. L'aspetto migliorativo coincide con l'aumento di questa tipologia di utenza coinvolta rispetto al valore iniziale indicato, ultimo risultato misurato disponibile. Anche qui, non appena disponibile il dato riferito al precedente ciclo, verrà aggiornato il valore iniziale (eventualmente anche il target, per mantenere il carattere migliorativo) in una rimodulazione del presente Piano.

### **Obiettivo operativo 3.1**

#### **Aumentare l'efficienza nei processi gestionali e nella tempistica attuativa dei controlli e delle istruttorie riguardanti i fondi agricoli europei**

Il presente obiettivo operativo fa riferimento alla terza area strategica di supporto al Dipartimento Agricoltura ed altri Enti Strumentali. Sono qui considerate le funzioni di controllo nelle sue differenti tipologie (controlli di condizionalità, controlli ex post, controlli U.M.A., controlli di vigilanza su produzioni regolamentate, fattispecie illustrate nella descrizione dell'obiettivo strategico 3) e le funzioni di istruttoria ed istanze di riesame di domande di aiuto su misure del PSR Calabria.

L'Obiettivo era presente nel precedente Piano della Performance con i due indicatori. Anche per questo ciclo, l'amministrazione ha voluto concentrare gli sforzi di miglioramento delle prestazioni del personale coinvolto sul contenimento dei tempi medi di esecuzione di entrambe le funzioni.

Dal predetto orientamento aziendale scaturisce l'individuazione dei seguenti indicatori:

1. Contenimento tempi medi di esecuzione controlli
2. Contenimento tempi medi di realizzazione istruttorie ed istanze di riesame

Il **primo indicatore** fa riferimento al miglioramento dell'efficienza in termini di riduzione dei tempi medi di esecuzione delle differenti tipologie di controllo. Per questa ragione sono previsti dei target diversificati per tipo di controllo perché sono leggermente differenti le tempistiche: sono infatti associati 4 target differenti che sottendono un miglioramento (riduzione) dei tempi medi di esecuzione (rispetto ai valori di partenza) che oscilla dal 25% (nel caso dei controlli di condizionalità e i controlli ex post) al 15% (nel caso dei controlli di vigilanza); miglioramenti che il vertice aziendale considera ambiziosi ma realistici. A partire da questo ciclo si sostituisce (in termini di target) la tipologia di controlli ex ante (che non vengono più realizzati da personale ARSAC) con i controlli U.M.A.. Tale target, essendo di nuova introduzione, non dispone di un valore iniziale misurato, ma l'amministrazione, considerando l'articolazione della procedura da seguire, reputa performante il raggiungimento di una tempistica media di esecuzione dei controlli non superiore ai tre giorni. Anche qui, non appena disponibili i dati riferiti al precedente ciclo, verranno aggiornati i valori iniziali (eventualmente anche i target, per mantenere il carattere migliorativo) in una rimodulazione del presente Piano.

Il **secondo indicatore** è invece riferito alla tempistica di esecuzione di istruttorie e di istanze di riesame (aggiunte qui, a partire da questo ciclo, per attinenza procedurale) di domande di aiuto su misure del PSR Calabria. Riguardo le istruttorie, il contenimento dei tempi di esecuzione atteso è

superiore di 2,5 volte il valore iniziale. Si considera realistico tale miglioramento in quanto, nonostante la procedura di istruttoria sia stata modificata con la nuova programmazione del PSR, il personale incaricato ha già acquisito una certa dimestichezza con la nuova procedura nel corso dell'anno precedente. In riferimento alle istanze di riesame (nuova misurazione), analizzando anche qui la procedura da seguire, si è considerato performante contenere la valutazione di un'istanza di riesame entro una media di due giorni.

### **Obiettivo operativo 3.2**

#### **Aumentare gli standard quali-quantitativi nella formazione sui presidi e nei monitoraggi fitosanitari**

Il presente obiettivo operativo completa le azioni migliorative della terza area strategica in riferimento alle altre due tipologie di funzioni che racchiude: il monitoraggio dei parassiti da quarantena e la formazione per l'abilitazione all'acquisto ed uso di prodotti fitosanitari, entrambe funzioni che supportano l'operato del Servizio Fitosanitario Regionale (afferente al Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari).

Anche per questo ciclo, in riferimento alla funzione di monitoraggio degli organismi nocivi da quarantena, si è voluto concentrare l'attenzione sul contenimento dei tempi di esecuzione dei monitoraggi stessi.

Pertanto si confermano gli indicatori dello scorso ciclo:

1. Contenimento tempi medi di esecuzione di prelievi ed analisi per parassiti da quarantena
2. Livello di gradimento nelle schede di *customer satisfaction* compilate dai partecipanti ai corsi

Il **primo indicatore**, che fa riferimento alla funzione di monitoraggio dei parassiti da quarantena, sottende un miglioramento dei tempi medi di esecuzione che deve necessariamente essere diversificato per tipo di fitofago da monitorare: si distingue quindi il miglioramento dei tempi in modo diversificato rispetto ai tre parassiti monitorati (il batterio *Xylella fastidiosa*, fitofago riportato negli ultimi anni alla ribalta delle cronache per i danni causati agli oliveti del Salento; il virus della *Tristeza* degli Agrumi conosciuto con l'acronimo inglese CTV; il virus noto come *Sharka* o vaiolatura delle drupacee). I miglioramenti posti nei target sono in termini percentuali compresi tra il 17 ed il 18% rispetto al valore iniziale rappresentato dall'ultimo dato misurato disponibile. Anche qui, non appena disponibili i dati riferiti al precedente ciclo, verranno aggiornati i valori iniziali (eventualmente anche i target, per mantenere il carattere migliorativo) in una rimodulazione del presente Piano.

Il **secondo indicatore** fa riferimento al miglioramento dell'efficacia della seconda funzione contemplata nell'obiettivo relativa alla formazione per l'abilitazione all'acquisto ed uso dei prodotti fitosanitari in conformità con i contenuti del Piano di Azione Nazionale sull'uso dei prodotti fitosanitari. Si tratta dello stesso indicatore usato l'anno precedente e, tenendo presente il risultato ottenuto nello scorso ciclo (4,54), si considera migliorativo l'ottenimento di un gradimento da parte dell'utenza di valore pari o superiore a quello indicato nella situazione di partenza (ultimo dato misurato disponibile).

Anche qui, non appena disponibili i dati riferiti al precedente ciclo, verranno aggiornati i valori iniziali (eventualmente anche i target, per mantenere il carattere migliorativo) in una rimodulazione del presente documento.

Si rimanda all'allegato 2 per maggiori dettagli su ognuno degli obiettivi operativi 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 Commissario Straordinario per il 2019 al momento in cui si scrive il presente documento non sono ancora stati trasmessi.

Riguardo le assegnazioni di obiettivi relazionati alla performance organizzativa per l'anno 2019, al Direttore Generale (Commissario Straordinario) 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 10 con l'attribuzione dei relativi pesi.

<i>Tabella 10 – Assegnazione obiettivi al Direttore Generale, Dirigenti di Settore e distribuzione dei relativi pesi</i>					
<b>Obiettivi strategici ed operativi</b>	<b>Distribuzione in % (pesi) degli obiettivi</b>				
	Direttore Generale*	Dir. Settore Amm. (ad interim)	Dir. Settore Progr. e Div.	Dir. Settore Ricerca Appl. e Sperim.	Dir. Settore Servizi Tecnici di Supporto (ad interim)
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	20	10
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	-
1.1 Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione dei procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda	-	38	40	13	9
1.2 Migliorare l'efficienza amministrativa nella manutenzione dei beni ARSAC, nella gestione dell'alienazione degli immobili ex ARSSA e nei contenziosi legali	58	7	21	-	14
2.1 Assicurare efficienza ed efficacia nell'offerta di consulenza e di servizi di supporto reali alle imprese agricole ed alle Istituzioni Committenti anche attraverso azioni di salvaguardia della biodiversità regionale	-	-	64	18	18
2.2 Imprimere efficacia nella diffusione dei risultati delle iniziative di Ricerca e sperimentazione condotte nel territorio regionale	-	-	40	60	-
3.1 Aumentare l'efficienza nei processi gestionali e nella tempistica attuativa dei controlli e delle istruttorie riguardanti i fondi agricoli europei	-	-	65	15	20
3.2 Aumentare gli standard quali-quantitativi nella formazione sui presidi e nei monitoraggi fitosanitari	-	-	85	10	5
* = 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.					

Gli **obiettivi individuali** che saranno assegnati nelle rispettive schede individuali **dei Dirigenti** sono relazionati ai compiti di trasparenza e di prevenzione della corruzione secondo le attribuzioni che seguono.

#### **a) Trasparenza**

Si prevede di assegnare il seguente obiettivo individuale al Dirigente responsabile della Trasparenza:

Obiettivo	Indicatore	Valore iniziale	Target	Fonte
-----------	------------	-----------------	--------	-------

Incrementare l'efficienza nell'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Connotazione della tempestività degli obblighi di trasparenza relativi ai Riferimenti normativi su organizzazione e attività, Articolazione degli Uffici e Recapiti (peso 100%)	Tempestivo (31 Luglio)	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Aggiornamento entro il 28 Febbraio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rischio documentazione online sul sito istituzionale,</li> <li>• Relazione annuale del responsabile Trasparenza</li> </ul>
		Tempestivo (31 Luglio)	Articolazione degli Uffici	Aggiornamento entro il 28 Febbraio	
		Tempestivo (31 Luglio)	Recapiti del personale (telefono e indirizzo di posta elettronica)	Aggiornamento entro il 28 Febbraio	

L'obiettivo vuole imprimere maggiore efficienza nella pubblicazione degli obblighi di trasparenza, in particolare riguardo alla tempestività nell'aggiornamento dei riferimenti normativi su organizzazione e attività, sull'articolazione degli uffici e sui recapiti del personale (telefono e posta elettronica). Sono alcuni elementi degli obblighi di trasparenza che impattano sui soggetti portatori d'interesse, specie quelli interni ed i molteplici attori istituzionali con cui si relaziona l'ARSAC.

I target stabiliti imprimono un miglioramento della tempestività nell'aggiornamento di tali informazioni soggette a obbligo di trasparenza rispetto ai valori registrati lo scorso ciclo.

### **b) Prevenzione della corruzione**

Si prevede di attribuire ad entrambi i Dirigenti di Settore il seguente obiettivo correlato con la prevenzione della corruzione:

Obiettivo	Indicatore	Valore iniziale	Target	Fonte
Contribuire a migliorare il contesto sfavorevole alla corruzione all'interno dell'amministrazione	Numero di disposizioni/circolari esplicative protocollate nell'anno sui contenuti del PTPCT e delle relative misure	n.d. (nuova misurazione)	>= 2 (>= 4 per il Responsabile della prevenzione della corruzione)	Disposizioni pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale

Con tale obiettivo, agganciato al terzo obiettivo strategico di prevenzione della corruzione indicato nell'articolo 1 (Finalità) del PTPCT, si orienta l'operato dei soggetti verso azioni di informazione e di sensibilizzazione ulteriori rispetto a quanto contenuto nel Piano, attraverso disposizioni o circolari che contengano spiegazioni, ulteriori dettagli ed eventualmente esempi di buone pratiche relativi a

contenuti specifici del PTPCT relativi alla prevenzione della corruzione. Essendo un fenomeno di nuova misurazione (lo scorso ciclo si era usato un indicatore simile ma più generico, rispetto al presente, in termini di contenuti degli atti prodotti che si intendeva misurare) non è possibile indicare un valore iniziale; l'amministrazione ritiene che possa essere performante il target stabilito (sia per i Dirigenti di Settore che per il Responsabile della prevenzione della corruzione) in considerazione del fatto che nei precedenti cicli non ci sia stata una vera e propria azione strutturata di sensibilizzazione del personale interno sui contenuti del PTPCT.

Si prevede di assegnare inoltre al Dirigente delegante ed al Responsabile della Prevenzione della Corruzione il seguente obiettivo individuale:

<i>Obiettivo</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target</i>	<i>Fonte</i>
Concretizzare forme di monitoraggio ulteriore rispetto a quanto contenuto nel PTPCT	Monitoraggio a campione di controllo regolarità amministrativa ex post su determine di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno 2019	0%	Controllo su almeno l'1% di determine di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno 2019	Verbali di verifica, relazione RPC

Tale obiettivo implica un'azione di monitoraggio aggiuntiva alle forme di controllo e monitoraggio previste nel PTPCT sul rispetto delle misure di prevenzione della corruzione. L'azione esplicitata nell'indicatore ha come oggetto la verifica *a posteriori* di regolarità amministrativa di una tipologia di atti, anche con la finalità di omogeneizzare contenuti in alcuni casi difformi tra le diverse strutture che li hanno emanati. Nella relazione sui controlli contabili del 2017, peraltro, si segnalavano una serie di disfunzioni relative ad atti amministrativi che, in caso di eventuale reiterazione, richiedono ulteriori controlli procedurali e, eventualmente, opportune correzioni.

Pertanto si prevede un monitoraggio a campione sulle determine di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno di riferimento. Il monitoraggio dovrà essere finalizzato da un lato a verificare la corrispondenza degli atti in questione rispetto agli schemi predefiniti utilizzati, dall'altro dovranno essere esaminati gli aspetti di maggiore criticità, stabiliti attraverso una check-list concordata preventivamente, al fine di rilevarne gli eventuali scostamenti. L'amministrazione ritiene migliorativo (rispetto alla situazione iniziale di assenza di tale tipologia di monitoraggio) fissare come risultato atteso un controllo di almeno l'1% degli atti in questione, anche tenendo presente la numerosità attesa di atti prodotti (nel 2018 si sono prodotte 1.003 determine complessive). Nella relazione periodica il RPC, si riporteranno i risultati dei controlli (definiti con verbali di verifica) e le eventuali misure correttive che si è reso necessario adottare.

## 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 dirigente) dell'allegato 3 delle "Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC" e seguendo il procedimento descritto nel paragrafo 3.2 dello stesso documento al quale si rimanda per maggiori approfondimenti.

Si riporta qui la caratterizzazione del fattore valutativo **“Competenze e comportamenti professionali e organizzativi”** contenuto nelle schede individuali dei dirigenti e del personale non dirigente.

Il fattore ha un peso differente in relazione alle tipologie ed alle categorie di dipendente come dettagliato nell'allegato 2 delle Linee Guida (schede 2.1 e 2.2). Concorrono a tale peso un massimo di 3 elementi di valutazione contenuti negli elenchi dello stesso allegato (schede 2.3 per il personale dirigente e 2.4 per il personale non dirigente) e, in aggiunta, un quarto elemento di valutazione denominato “Comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge” con il quale sarà rilevato e valutato, ai fini della performance individuale dei dipendenti, l'adempimento di determinati comportamenti che specifiche disposizioni di legge nazionali e regionali o regolamenti ispirati a normative vigenti impongono di considerare. Tale elemento inoltre avrà un peso fisso all'interno del fattore valutativo anche se diversificato per tipologia di personale, secondo quanto stabilito nella descrizione di tale fattore nel paragrafo 3.5 delle Linee guida.

Di seguito pertanto si dettagliano gli elementi di valutazione assegnati per l'anno 2019.

Riguardo il personale dirigente, gli elementi di valutazione assegnati e la relativa suddivisione del peso complessivo del fattore sono i seguenti:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 30%
- b) capacità manageriali - peso 20%
- c) valorizzazione risorse umane - peso 30%
- d) complessità organizzativa e innovazione - peso 20%

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

Categoria D:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 10%
- b) capacità attuativa e adattabilità al contesto lavorativo – peso 30%
- c) rispetto di tempi e scadenze nello svolgimento delle attività assegnate peso 30%
- d) *altro elemento assegnato individualmente* peso 30%

Categoria C:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 10%
- b) capacità attuativa e adattabilità al contesto lavorativo– peso 30%
- c) capacità di reporting peso 30%

- d) altro elemento assegnato individualmente 30%

Categorie A e B:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 10%
- b) capacità attuativa e adattabilità al contesto lavorativo peso 30%
- c) capacità di relazione peso 30%
- d) altro elemento assegnato individualmente 30%

Per il ciclo in questione non si prevede di realizzare progetti-obiettivo. Eventuali progetti che si dovessero configurare successivamente saranno descritti in eventuali rimodulazioni del Piano della Performance.

## **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 triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 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 presente Piano è iniziato nel mese di Ottobre del 2018, periodo nel quale, il Nucleo di Controller (rispetto al precedente ciclo nel gruppo di lavoro si sono registrati due ingressi ed un'uscita di unità) ha proceduto a:

- ✓ Elaborare e concordare con il Dirigente responsabile un cronoprogramma delle attività da realizzare per il presente ciclo di gestione della performance.
- ✓ Effettuare una valutazione di gruppo sul ciclo di gestione 2017, considerando gli aspetti metodologici ed operativi di ogni singola fase ed analizzando i rilievi dell'OIV della Giunta Regionale nelle relazioni di monitoraggio prodotte.
- ✓ Aggiornare, attraverso la raccolta di opinioni espresse dai partecipanti alla "Giornata sulla Trasparenza" (svoltasi il 25 di Ottobre a Cosenza), le aspettative di una parte degli stakeholder ARSAC (si sono confermate in linea generale le opinioni raccolte nel precedente ciclo con particolare enfasi su un auspicabile incremento della quantità dei servizi reali erogati agli utenti ed un contenimento della tempistica nell'esecuzione dei controlli ed istruttorie sui finanziamenti legati al PSR Calabria).
- ✓ Verificare novità di rilievo nell'ambito degli elementi significativi della missione aziendale, anche attraverso la disamina dell'ultimo Piano della Performance della Regione Calabria disponibile; considerando la sostanziale conferma delle direttive politiche previste per ARSAC nel citato documento, in accordo con il vertice aziendale, si è deciso di mantenere

nella sostanza l'impianto della missione aziendale e degli obiettivi strategici del ciclo precedente.

Tra i risultati della valutazione sul ciclo precedente, è emersa la necessità di modificare alcuni aspetti del sistema di misurazione e valutazione ARSAC e, dal mese di novembre, si è proceduto ad effettuare le modifiche, concordarle con il vertice aziendale ed inviare, in data 13.12.2018, la bozza di tale rimodulazione all'OIV della Giunta Regionale per il parere preventivo e vincolante. A seguito della ricezione del parere contenente alcune prescrizioni e suggerimenti, si è proceduto ad effettuare le modifiche corrispondenti per la stesura finale del documento che è stato adottato dal Commissario Straordinario a fine Gennaio 2019.

Il Nucleo di controller, contestualmente al processo di modifica del sistema di misurazione e valutazione, ha provveduto ad aggiornare gli elementi rilevanti del contesto esterno ed interno ARSAC, attraverso la collaborazione con i Dirigenti di Settore ed i responsabili degli Uffici di *front-office*, la verifica degli atti deliberativi pertinenti, l'aggiornamento di dati statistici sul contesto agricolo prevalentemente regionale; nell'ambito interno si è proceduto ad aggiornare, in collaborazione con gli Uffici amministrativi preposti, la consistenza del personale ad inizio ciclo.

Inoltre, attraverso delle riunioni operative specifiche tra il Nucleo ed i Dirigenti responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (impegnati nel processo di elaborazione del Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per il periodo 2019-2021), si è proceduto a perfezionare le correlazioni tra i due documenti rimodulando alcuni obiettivi ed introducendone nuovi con elementi di misurazione alimentati anche da fonti esterne.

Nel mese di Dicembre 2018 i Dirigenti di Settore, con il supporto del Nucleo di controller ed in coerenza con l'impianto degli obiettivi strategici, hanno avviato il processo di definizione di un'ipotesi di obiettivi operativi coinvolgendo i responsabili degli uffici afferenti ogni Settore.

Nell'ipotesi di obiettivi operativi si è tenuto conto della programmazione delle attività delle strutture ARSAC per il 2019 e delle indicazioni raccolte dai soggetti portatori d'interesse consultati. Per ogni obiettivo operativo successivamente si è proceduto a quantificare le risorse necessarie. Tale quantificazione è stata inviata al Dirigente del Settore amministrativo che ha restituito il dato (diminuito) adattandolo alle risorse disponibili da bilancio. Ogni obiettivo pertanto è stato corredato da indicatori di performance e target intermedi e finali in funzione delle risorse umane e finanziarie disponibili.

Una volta conclusa l'elaborazione dell'ipotesi di obiettivi operativi, anche per questo ciclo è stato pubblicato un avviso di consultazione sul sito istituzionale ARSAC corredandolo da un documento di facile consultazione in cui si sono sintetizzati i principali elementi della missione ARSAC, gli obiettivi strategici e l'ipotesi di obiettivi operativi corredati da indicatori di performance; si è elaborato ed allegato all'avviso anche un modello per le osservazioni sull'ipotesi di obiettivi da far compilare agli interessati. È stata, inoltre, posta in essere una consultazione interna rivolta alla totalità del personale aziendale (inviata agli indirizzi di posta istituzionale), con un documento analogo ma con maggiori dettagli (si sono quantificati anche i target intermedi e finali e l'ipotesi di assegnazione di tali obiettivi al personale Dirigente e non).

Ciò allo scopo di raccogliere le opinioni dell'utenza interna ed esterna e dei portatori d'interesse in generale. La consultazione interna, peraltro, ha avuto anche lo scopo di raccogliere le percezioni del personale presente nei front-office sulle esigenze dell'utenza esterna.

Una volta vagliate le osservazioni pervenute (anche quest'anno alcune osservazioni provenienti da personale interno), insieme ad alcune indicazioni scaturite in una sessione di lavoro con l'OIV della Regione Calabria, si è proceduto alla definizione finale degli obiettivi operativi corredati da indicatori,

target intermedi e finali, valori iniziali e pesi sia degli indicatori di performance che degli obiettivi operativi rispetto all'obiettivo strategico di riferimento.

Posteriormente il Nucleo controller ha verificato, dal punto di vista metodologico, la definizione degli obiettivi e degli altri elementi di misurazione ed ha proceduto a rendere coerenti i collegamenti con i rispettivi obiettivi strategici rendendo omogeneo il sistema complessivo di pesatura.

Contestualmente il Nucleo ha proceduto ad elaborare il presente testo del Piano, sottoponendolo all'analisi del vertice aziendale per la sua successiva approvazione e pubblicazione sul sito istituzionale.

Dopo la sua pubblicazione il Piano sarà oggetto di eventi di comunicazione in almeno tre sedi territoriali rivolti al personale ARSAC. Come per lo scorso ciclo, inoltre, si prevede, nell'ambito della **"giornata sulla trasparenza"**, una presentazione dedicata a tutti i soggetti portatori d'interesse esterni finalizzata principalmente all'illustrazione delle caratteristiche di interesse esterno del Piano e dei risultati parziali del precedente ciclo; tale evento, attraverso dibattiti successivi alle presentazioni, consentirà anche di ricevere elementi riguardo fabbisogni specifici in relazione ai servizi aziendali offerti per le fasi successive del presente ciclo e per i cicli futuri.

Nella tabella 11 si sintetizzano le fasi del processo indicando anche i soggetti coinvolti, il tempo impiegato ed il periodo temporale di esecuzione del processo.

Fasi del processo	Soggetti coinvolti	Ore/uomo dedicate	Arco temporale (mesi)					
			10/2018	11/2018	12/2018	01/2019	02/2019	03-10/2019
Valutazione ciclo di gestione precedente, aggiornamenti missione ARSAC, elementi del contesto esterno ed interno	Nucleo di Controller	150						
Raccolta opinioni dei soggetti portatori d'interesse	Commissario Straordinario, Dirigenti, coordinatore Nucleo di Controller	16						
Revisione degli Obiettivi Strategici	Commissario Straordinario, Dirigenti, nucleo di controller	72						
Aggiornamento Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione performance ARSAC	Commissario Straordinario, Dirigenti, Nucleo di Controller	96						
Definizione Obiettivi operativi	Dirigenti, Nucleo di Controller, Responsabili Uffici	1.080						

Redazione del testo del Piano	Nucleo di Controller	168						
Revisione e approvazione del Piano	Commissario Straordinario, Dirigenti	18						
Comunicazione del Piano	Nucleo di Controller, responsabili pubblicazioni	30						

## **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, anche per questo ciclo, 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 e ad ogni altra voce connessa nel bilancio preventivo 2019 (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 in rimodulazioni del presente Piano.

## **9.3 Collegamenti con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**

Le disposizioni contenute nell'aggiornamento del 2017 del Piano Nazionale Anticorruzione, ribadiscono la necessità (sancita dall'art.44 del D. Lgs. 33/2013) che nella valutazione della performance si tenga conto di obiettivi connessi all'anticorruzione e trasparenza. Nel predetto documento inoltre, si invita le amministrazioni pubbliche ad aumentare la capacità di costruire e progettare unitariamente tali strumenti mantenendo in ogni caso le specifiche peculiarità.

Al fine di recepire le predette disposizioni, si descrivono di seguito i collegamenti della performance organizzativa ed individuale con i principi e gli obiettivi di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza frutto dell'attività congiunta dei due gruppi di lavoro interni.

### **a) Trasparenza**



Riguardo gli obblighi di trasparenza il presente Piano condivide i due obiettivi strategici individuati nel PTPCT, nella specifica sezione (Trasparenza - Correlazioni tra piano performance e PTPCT).

In particolare il primo obiettivo di trasparenza è inglobato nell'obiettivo strategico 1 del presente Piano, condivide l'indicatore correlato (è il primo indicatore d'impatto nel presente documento) e proietta nell'arco del triennio di riferimento il relativo target. Rispetto al ciclo precedente è stato adottato un indicatore presente nel documento "*Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche*" del Dipartimento Funzione Pubblica ("indice di trasparenza dell'amministrazione") che misura (in termini percentuali rispetto ai valori massimi ammissibili) il grado di completezza dei contenuti, di completezza rispetto agli uffici, di aggiornamento e di apertura (del formato dei dati pubblicati) degli obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs n. 33 del 2013. La sua fonte di informazione è l'attestazione degli obblighi di trasparenza che l'OIV della Giunta Regionale realizza ogni anno.

Il secondo obiettivo strategico di trasparenza invece è stato assegnato come obiettivo individuale al Dirigente responsabile per la Trasparenza ed Integrità ed è corredato dallo stesso indicatore e target previsti nel PTPCT. Tale obiettivo è dettagliato al paragrafo 7 del presente documento.

#### b) Prevenzione della Corruzione

Il collegamento del presente documento con il PTPCT (per come indicato nel paragrafo 3.2 delle Linee Guida per la programmazione, misurazione e valutazione della Performance ARSAC) viene garantito con l'attribuzione ai Dirigenti di Settore di un obiettivo individuale, in funzione del ruolo che gli stessi hanno nell'ambito della prevenzione della corruzione, che si ispira agli obiettivi del PTPCT ma che nel contempo preveda misure aggiuntive rispetto a quelle stabilite nello stesso piano. Si attribuisce un ulteriore obiettivo individuale con le stesse caratteristiche al Responsabile della Prevenzione della Corruzione. Tali obiettivi sono dettagliati nel paragrafo 7 del presente documento.

Infine, è presente anche in questo ciclo la correlazione aggiuntiva con i contenuti del PTPCT rappresentata dall'elemento di dettaglio "*Comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge*" all'interno del fattore valutativo 3 ("*Capacità e comportamenti professionali ed organizzativi*") nelle schede individuali di assegnazione obiettivi per il personale (dirigente e non). Tale elemento misurerà la rilevanza di taluni comportamenti e/o obblighi richiamati da specifiche norme nazionali e regionali ai fini della performance individuale; per cui saranno valutati anche il rispetto degli obblighi, ritenuti rilevanti, del D.Lgs. 33/2013, della L. 190/2012 e ss.mm.ii.

#### **9.4 Azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

Consapevole dell'impegno richiesto per imprimere un continuo miglioramento della gestione del ciclo della performance, il vertice aziendale, nell'ambito della fase di programmazione come già accennato in precedenza (vedi paragrafo 9.1), ha effettuato, con il supporto del Nucleo di Controller, una valutazione complessiva del ciclo precedente conclusosi in Settembre 2018; in tale ambito si è effettuato anche un'analisi delle criticità e dei suggerimenti segnalati nelle tre relazioni di monitoraggio realizzate dall'OIV della Giunta Regionale (monitoraggio di avvio ciclo 2018, monitoraggio sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità per l'anno 2017, monitoraggio sulla definizione degli obiettivi individuali 2018).

Nei punti che seguono si elencano le criticità affrontate (quelle segnalate dall'Organismo e quelle scaturenti dalla valutazione interna) e le azioni correttive che sono state poste in essere.

a) Miglioramento degli obiettivi individuali dei dirigenti e delle correlazioni con il PTPCT

Tale criticità è stata segnalata dall'OIV in fase di monitoraggio degli obiettivi individuali; in particolare l'Organismo ha rilevato, in riferimento agli obiettivi utilizzati per i Dirigenti in correlazione con il PTPCT, una volatilità degli indicatori usati ed un'esiguità di elementi che giustificassero la connotazione di performance attribuita. Pertanto, si è prestata particolare attenzione nella scelta degli obiettivi, degli elementi di misurazione e nella connotazione di performance attribuita, facendo riferimento ai principali elementi di contesto che hanno orientato le scelte. Gli obiettivi di trasparenza e quelli di prevenzione della corruzione sono stati rimodulati nella loro definizione adottando elementi di misurazione meno volatili. Si è utilizzato un indicatore presente nel documento "Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche" del Dipartimento Funzione Pubblica (documento segnalato dall'OIV in una sessione di lavoro sull'elaborazione del Piano della Performance per questo ciclo) riferito alla trasparenza ("indice di trasparenza dell'amministrazione") che è stato utilizzato come indicatore del primo obiettivo strategico sia di questo documento che del PTPCT; tale indicatore è alimentato da una fonte esterna rappresentata dalle attestazioni annuali dell'OIV relative agli obblighi di trasparenza. Riguardo le correlazioni con la prevenzione della corruzione si è prestata particolare attenzione nella scelta di obiettivi e dei relativi elementi di misurazione che implicino azioni e misure aggiuntive rispetto a quanto previsto nel PTPCT.

b) Attribuzione di target intermedi agli indicatori degli obiettivi operativi

Criticità segnalata dall'OIV nel monitoraggio di avvio ciclo, è rilevante ai fini della misurazione dei target collegati agli indicatori di performance e impedisce pertanto eventuali interventi tempestivi in fase di monitoraggio intermedio attraverso rimodulazioni del Piano. A riguardo si sono previsti target intermedi per ogni indicatore di performance. Si prevede, inoltre, di tenere presente, nella misurazione in fase di monitoraggio intermedio, anche dei target degli obiettivi individuali direttamente correlati con gli obiettivi operativi, in modo da ottenere, a metà ciclo, un panorama completo del processo di implementazione ed eventualmente intervenire con azioni correttive o rimodulazioni anche a livello di obiettivi individuali.

c) Attenzione nella giustificazione motivazionale degli obiettivi (strategici ed operativi) e dei relativi elementi di misurazione scelti

Con il presente ciclo è stata posta maggiore attenzione nella descrizione delle motivazioni che hanno portato alla definizione degli obiettivi, alla scelta degli indicatori (anche in funzione della disponibilità di valori iniziali) ed alla quantificazione dei relativi target in modo tale da rendere più evidente il miglioramento o il superamento di criticità che si vuole stimolare. Con l'attuale ciclo **la totalità degli indicatori riferiti a obiettivi strategici e 15 dei 18 indicatori di performance reca un valore iniziale** per i target quantificati ed **in ognuno dei restanti è giustificata l'azione migliorativa** impressa agli stessi target (trattasi di fenomeni di nuova misurazione).

d) Sistema di misurazione e valutazione ARSAC: modifiche all'impianto di valutazione individuale e introduzione di elementi pertinenti il ciclo della performance introdotti dal nuovo CCNL Funzioni Locali del 21.05.2018

Tra i risultati della valutazione interna realizzata sul precedente ciclo concluso ed in particolare nell'ambito della valutazione individuale, è emersa l'esigenza di rivedere i pesi dei fattori di valutazione, caratterizzare maggiormente il fattore valutativo 3 ed eliminare alcune differenziazioni superflue per il personale non dirigente. Su espressa indicazione dell'OIV, inoltre, si sono affrontati alcuni aspetti rilevanti ai fini della performance contenuti nel CCNL di comparto firmato lo scorso anno. Di seguito, pertanto, si dettagliano le principali modifiche realizzate:

- ✍ Revisione dei pesi dei singoli fattori di valutazione nelle schede individuali di assegnazione degli obiettivi relative al personale non dirigente (allegato 2, parte 2.2 del Sistema) con soppressione della differenziazione dei pesi per il personale non dirigente titolare di specifiche responsabilità. In generale si è diminuito il peso del fattore valutativo 3 (di circa 15 punti percentuali) aumentando contemporaneamente i pesi dei fattori 1a e 1b.
- ✍ Introduzione di indicatori e target negli elementi di dettaglio del fattore di valutazione 3 "competenze e comportamenti professionali ed organizzativi" (allegato 2, parte 2.4 del Sistema) al fine di rendere la relativa valutazione più oggettiva possibile. Con le modifiche introdotte, sono stati attribuiti elementi di misurazione al 50% degli elementi di dettaglio di tale fattore di valutazione.
- ✍ Eliminazione dell'autonomia del valutatore nel porre obiettivi individuali al personale non dirigente. È adesso previsto, per tutto il personale ARSAC, l'attribuzione di obiettivi individuali in conformità con l'art. 9 del D. Lgs 150/2009 e ss.mm.ii.
- ✍ Introduzione di una procedura aggiuntiva in caso di valutazione negativa della performance: tale elemento è previsto per i titolari di Posizioni Organizzative ed Alte Professionalità all'art. 14, comma 4 del CCNL Funzioni Locali vigente (ma anche per i Dirigente dal relativo CCNL vigente) e consiste nel prevedere di acquisire, prima della formalizzazione della valutazione, le valutazioni dell'interessato in contraddittorio, il quale potrà farsi assistere dall'Organizzazione Sindacale alla quale aderisce o alla quale conferisce mandato o da persona di fiducia. Tale modifica è stata estesa anche al resto del personale non dirigente ed è contemplata alla fine del paragrafo 3.5 "La misurazione e la valutazione della performance individuale".
- ✍ Introduzione di una maggiorazione della premialità non inferiore al 30% per i dipendenti non dirigenti che hanno raggiunto le migliori valutazioni nel ciclo di riferimento; tale fattispecie è espressamente prevista dall'articolo 69 del CCNL Funzioni Locali vigente.

a) *Applicativo informatico per la gestione del ciclo della performance*

Nel mese di Dicembre 2018 è stato formalmente richiesto al Dipartimento Organizzazione e Risorse Umane della Regione Calabria il riuso del software applicativo PERSEO. La procedura sarà formalizzata con la firma di un apposito contratto. Si verificherà, inoltre, la disponibilità dello stesso

Dipartimento alla collaborazione di un operatore regionale per un addestramento essenziale di almeno un componente del Nucleo di Controller ARSAC. Una volta ottenuto il software si prevede, attraverso una consulenza informatica ed in collaborazione con il Nucleo di controller, di modificare l'organigramma impostato ed adattare alcune impostazioni dell'applicativo al sistema di misurazione e valutazione ARSAC. Il sistema sarà testato per alcuni mesi nella totalità delle sue fasi procedurali e si spera di poterlo rendere operativo in corrispondenza della fase iniziale del ciclo successivo.

La stessa natura reiterativa dei cicli di gestione della performance sommata alla funzione di monitoraggio e orientamento dell'OIV, consentirà a questa amministrazione di perfezionare progressivamente l'efficacia del sistema, anche attraverso rimodulazioni del presente documento, allo scopo di migliorare progressivamente la soddisfazione delle esigenze di servizi della propria utenza e degli altri soggetti portatori d'interesse del mondo agricolo regionale e nazionale.

## Allegato 1 – Schede descrittive obiettivi strategici

### Obiettivo strategico 1

<b>Titolo</b>	<b>Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un'ottica di trasparenza e di qualificazione della performance organizzativa</b>						
<b>Descrizione</b>	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 una connotazione della tempistica esplicitata nel PTPCT 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.						
<b>Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto</b>	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).						
<b>Fonti di finanziamento</b>	Risorse ordinarie del bilancio di previsione ARSAC 2019: Missioni 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), 07 (Turismo), 09 (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente), 16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca), 17 (Energia e diversificazione delle fonti energetiche), 20 (Fondi e accantonamenti), 50 (Debito pubblico), 99 (Servizi per conto terzi)						
<b>Peso rispetto alla performance di Ente</b>	<b>30%</b>	<b>Obiettivo presente nel precedente Piano</b>			<b>NO</b>		
<b>Indicatori d'impatto</b>							
<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 2019</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Fonte</i>
Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	35	percentuale	47,57%	> 48%	> 55%	>65%	Attestazione annuale OIV su obblighi di trasparenza
Attuazione del ciclo di gestione della Performance: diminuzione dei rilievi e/o osservazioni, pertinenti il ciclo, sollevati dall'OIV rispetto all'annualità precedente	35	Percentuale di diminuzione	27	>= 31%	>= 33%	>= 35%	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 nel Piano liquidazione della Gestione Stralcio	30	Percentuale della previsione dei ricavi dell'anno contenuta nel Piano di liquidazione	86,2%	>= 88%	>= 89%	>= 90%	Bilanci consuntivi annuali
<b>Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)</b>							<i>Peso (%)</i>

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

<b>Titolo</b>	<b>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</b>						
<b>Descrizione</b>	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						
<b>Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto</b>	La fornitura di Servizi di Sviluppo Agricolo rappresenta la <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.						
<b>Fonti di finanziamento</b>	Risorse ordinarie del bilancio di previsione ARSAC 2019: Missioni 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), 16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca)						
<b>Peso rispetto alla performance di Ente</b>	<b>35%</b>	<b>Obiettivo presente nel precedente Piano</b>				<b>NO</b>	
<b>Indicatori d'impatto</b>							
<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 2019</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Fonte</i>
Gradimento complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e divulgativi	50	Valori in una scala da 1 a 5	Media di 4,55	Media >= 4,55	Media >= 4,55	Media >= 4,55	Schede di <i>customer satisfaction</i> compilate dai partecipanti archiviate dai singoli uffici
Percentuale di richieste di servizi da parte dell'utenza soddisfatte nell'anno	50	Percentuale su richieste registrate	100%	>= 96%	>= 96%	>= 96%	Registri dei singoli uffici
<b>Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)</b>							<i>Peso (%)</i>
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

<b>Titolo</b>	<b>Accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche di sostegno del settore agricolo regionale con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture</b>						
<b>Descrizione</b>	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 organismi nocivi da quarantena ( <i>Xylella Fastidiosa</i> dell'Olivo, <i>Sharka</i> delle Drupacee, <i>Citrus Tristeza Virus – CTV</i> degli agrumi).						
<b>Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto</b>	Le funzioni contemplate nel presente obiettivo trovano formale riscontro nella legge istitutiva dell'Azienda, segnatamente all'articolo 2, comma 2, lettere i) ( <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"</i> ) ed m) ( <i>L'azienda .... contribuisce su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, ad attività tecniche, amministrative e di controllo dell'organismo pagatore (ARCEA)</i> ). 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.						
<b>Fonti di finanziamento</b>	Risorse ordinarie del bilancio di previsione ARSAC 2019: Missione 16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca), Programma 1603 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura), voci di spesa U03102021701 e U03102021702 (Protocollo d'intesa ARSAC-ARCEA), voci di spesa U0310111101, U0310111102, U0310111104 e U0310111106 (funzionamento laboratori di analisi e realizzazione iniziative nell'ambito fitosanitario in convenzione con Regione Calabria).						
<b>Peso rispetto alla performance di Ente</b>	35%			<b>Obiettivo presente nel precedente Piano</b>		NO	
<b>Indicatori d'impatto</b>							
<i>Peso complessivo degli indicatori d'impatto:</i>	40%	<i>Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati:</i>					60%
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target 2019</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Fonte</i>
Percentuale di partecipanti ai corsi di abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari che superano gli esami	35	Percentuale	94,4%	>= 96%	>= 96%	>= 96%	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	100%	100%	100%	100%	Prospetto aziende validate su piattaforma SIAN (Sistema Informativo Agricolo Nazionale)
Percentuale di domande su misure a superficie istruite entro le scadenze prefissate	35	Percentuale	100%	100%	100%	100%	Elenchi di domande processate inviate per via telematica
<b>Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)</b>							<b>Peso (%)</b>
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

<b>Titolo</b>	<b>Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione dei procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda</b>					
<b>Descrizione</b>	L'obiettivo mira ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dei procedimenti amministrativi dal punto di vista della riduzione dei tempi di realizzazione dei procedimenti di istruttoria in particolare dei pagamenti e del servizio di accesso agli atti; punta inoltre a mantenere ottimale l'efficienza nel ciclo di gestione della performance in termini di rispetto delle scadenze imposte dalla normativa ed a contenere i tempi degli aggiornamenti dei fascicoli relativi al personale con contratto funzione pubblica.					
<b>Coerenza con l'obiettivo strategico</b>	L'obiettivo è coerente con la prima parte dell'obiettivo strategico 1 e articola l'incremento dell'efficienza amministrativa in particolare nelle funzioni di liquidazione dei pagamenti effettuati dalle strutture preposte, del servizio di accesso agli atti e nel rispetto della tempistica relativa alla performance.					
<b>Risorse finanziarie</b>	Bilancio di previsione ARSAC 2019: Missioni 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione – in particolare programmi 0101 Organi istituzionali e 0103 acquisto di beni e servizi), 07 (Turismo), 09 (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente), 16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca), 17 (Energia e diversificazione delle fonti energetiche), 20 (Fondi e accantonamenti), 50 (Debito pubblico), 60 (Anticipazioni finanziarie), 99 (Servizi per conto terzi)					
<b>Settori, Uffici e risorse umane coinvolte</b>	Settori principali: Settore Amministrativo n. 8 Uffici, n. 11 unità di personale F.P.			Altri settori coinvolti: - Settore Programmazione e Divulgazione n. 9 Ufficio, n. 10 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione n. 3 Uffici, n. 3 unità di personale F.P. – Settore Servizi Tecnici di Supporto n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale F.P.		
<b>Peso rispetto all'obiettivo strategico</b>	50%		<b>Obiettivo presente nel precedente piano</b>			SI
<b>Indicatori</b>						
<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>
Contenimento dei tempi medi di pagamento fatture	35	Giorni	50,94 gg.	<= 45 gg	<= 45 gg	Report trimestrali (indici di tempestività dei pagamenti) pubblicati sul sito istituzionale
Contenimento dei tempi di istruttoria/giacenza nelle strutture preposte delle fatture e rimborsi da liquidare	15	Giorni	>= 15 gg.	<= 11 gg.	<= 11 gg.	Protocollo registrazione fatture, invii delle pratiche di liquidazione degli Uffici coinvolti agli uffici Servizio Finanziario
N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / n. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90	15	percentuale	100%	100%	100%	Protocollo istanze pervenute ed evase

protocollate nel periodo						
Contenimento tempi medi di aggiornamento fascicoli personali dei dipendenti FP ARSAC	15	Numero di fascicoli aggiornati al giorno	n.d. (nuova misurazione)	<= media 2 al giorno	<= media 2 al giorno	Protocollo atti in entrata e registro Ufficio preposto
Scostamento medio in giorni dei tempi di consegna di 4 gruppi di documenti relativi alla performance (Piano Performance 2019-2021, schede individuali di assegnazione obiettivi 2019, Relazione di Valutazione performance ARSAC 2018, relazione di monitoraggio intermedio 2019) rispetto alle scadenze prefissate	20	Data di pubblicazione / data di scadenza indicata da normativa	Scostamento 2018 = 0	Scostamento = 0 (entro 4 gg di ritardo = 95% del peso - tra 5 e 8 gg. di ritardo = 90% - tra 9 e 12 gg. di ritardo = 85% - tra 12 e 20 gg. di ritardo = 80% del peso)	Scostamento = 0 (entro 4 gg di ritardo = 95% del peso - tra 5 e 8 gg. di ritardo = 90% - tra 9 e 12 gg. di ritardo = 85% - tra 12 e 20 gg. di ritardo = 80% del peso)	Date delle delibere di adozione pubblicate sull'albo on line

### Obiettivo operativo 1.2

<b>Titolo</b>	<b>Migliorare l'efficienza amministrativa nella manutenzione dei beni ARSAC, nella gestione dell'alienazione degli immobili ex ARSSA e nei contenziosi legali</b>					
<b>Descrizione</b>	L'obiettivo completa l'azione di miglioramento dell'area strategica amministrativa nelle funzioni di manutenzione dei beni ARSAC, di alienazione degli immobili ex ARSSA e nella gestione dei contenziosi amministrativi e legali che l'amministrazione si trova a far fronte declinando i propri indicatori sul contenimento complessivo dei tempi procedurali degli aspetti più significativi di queste funzioni.					
<b>Coerenza con l'obiettivo strategico</b>	Anche questo obiettivo operativo trova coerenza con la prima parte dell'obiettivo strategico 1 per quanto attiene l'efficienza nella gestione della manutenzione dei beni immobili, nell'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) e nella gestione dei contenziosi amministrativi e legali, in massima parte conseguenza dell'implementazione del Piano di liquidazione del patrimonio ex ARSSA.					
<b>Risorse finanziarie</b>	Bilancio di previsione ARSAC 2019: Missione 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione) Programmi: 0103 (Gestione economica, finanziaria programmazione e provveditorato), 0104 (Gestione delle Entrate tributarie e dei servizi fiscali), 0105 (Gestione dei beni demaniali e patrimoniali) - Missione 09 (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente), Programma 0904 (Servizio idrico integrato).					
<b>Settori, Uffici e risorse umane coinvolte</b>	Settore principale: Direzione Generale n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale F.P. – Gestione Stralcio n. 2 Coordinamenti, n. 5 Uffici, n. 9 unità di personale F.P. – Settore Amministrativo n. 1 Ufficio, n. 1 unità di personale F.P.			Altri settori coinvolti: Settore Programmazione e Divulgazione n. 3 Uffici, n. 3 unità di personale F.P. – Settore Servizi Tecnici di Supporto n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale F.P.		
<b>Peso rispetto all'obiettivo strategico</b>	50%		<b>Obiettivo presente nel precedente piano</b>			SI
<b>Indicatori</b>						
<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>
Contenimento dei tempi medi di avvio lavori/interventi di manutenzione beni immobili dell'Azienda rispetto ai provvedimenti	35	Giorni	da 10 a 150 gg.	<= 110 gg.	<= 110 gg.	Atti di inizio lavori e provvedimenti autorizzativi

autorizzativi						
Contenimento dei tempi medi procedurali di alienazione immobili ex ARSSA	35	mesi	10 mesi	Vendita di terreni agricoli: < 9 mesi	Vendita di terreni agricoli: < 9 mesi	Archivio documenti degli Uffici coinvolti
			10 mesi	Vendita di beni extra-agricoli: < 9 mesi	Vendita di beni extra-agricoli: < 9 mesi	
Percentuale di contenziosi già esistenti conclusi nel periodo	30	percentuale	25%	>= 15%	>= 30%	Registro atti dello Staff Legale

### Obiettivo operativo 2.1

<b>Titolo</b>	<b>Assicurare efficienza ed efficacia nell'offerta di consulenza e di servizi di supporto reali alle imprese agricole ed alle Istituzioni Committenti anche attraverso azioni di salvaguardia della biodiversità regionale</b>					
<b>Descrizione</b>	L'obiettivo mira ad assicurare un'efficienza adeguata nel fornire servizio di assistenza tecnica e consulenza polivalente alle aziende agricole e zootecniche, nell'offerta di servizi reali alle aziende agricole ed alle associazioni di produttori, nelle azioni di salvaguardia (individuazione, aggiornamento, catalogazione secondo standard internazionali, costituzione di campi catalogo per la conservazione) dell'enorme patrimonio di varietà locali di specie arboree da frutto, specie erbacee e zootecniche presenti su tutto il territorio regionale.					
<b>Coerenza con l'obiettivo strategico</b>	Il presente obiettivo ha coerenza con l'obiettivo strategico 2 nella misura in cui il miglioramento dell'efficienza e l'efficacia dei Servizi di Sviluppo Agricolo messi a disposizione dell'ARSAC nelle sue tre componenti principali (Divulgazione e consulenza aziendale, Sperimentazione e Ricerca applicata e Servizi tecnici di supporto) per come sancito dalla Legge Regionale 19/99, contribuisce ad accrescere la competitività complessiva del comparto agricolo regionale.					
<b>Risorse finanziarie</b>	Bilancio di previsione ARSAC 2019: a) Missione 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), Programma 0101 (Organi Istituzionali), voce di spesa U0100210701 (indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti) – b) Missione 16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programmi 1601 (Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare) e 1603 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura)					
<b>Settori, Uffici e risorse umane coinvolte</b>	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione n. 21 Uffici, n. 46 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione n. 6 Uffici, n. 8 unità di personale F.P. – Settore Servizi Tecnici di Supporto n. 6 Uffici, n. 7 unità di personale F.P.			Altri settori coinvolti: - Settore Amministrativo: n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale F.P.		
<b>Peso rispetto all'obiettivo strategico</b>	60%		<b>Obiettivo presente nel precedente piano</b>			SI
<b>Indicatori</b>						
<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>
Gradimento dell'utenza e della Committenza dei servizi offerti attraverso schede di <i>customer satisfaction</i>	25	Media punteggi ottenuti	4,52 in una scala tra 1 e 5	media >= 4,52	media >= 4,52	Schede di <i>customer</i> compilate dagli utenti/committenti
Numero visitatori/accessi ai siti informativi/tematici ARSAC	20	Numero	21.216	>= 11.000	>= 23.700	Contatore automatico dei due siti

Numero di utenti assistiti/coinvolti nel periodo	35	Numero	3.012	>= 1.700	>= 3.345	Relazioni di missioni, registri interni degli uffici di front office, registri presenze dei partecipanti agli eventi formativi/informativi
Numero di campi catalogo ex situ di varietà locali di fruttiferi e orticole realizzati nel territorio regionale	20	Numero	n.d. (nuova misurazione)	0	>= 2	Relazioni ufficiali degli uffici preposti con documentazione fotografica

### Obiettivo operativo 2.2

<b>Titolo</b>	<b>Imprimere efficacia nella diffusione dei risultati delle iniziative di Ricerca e sperimentazione condotte nel territorio regionale</b>					
<b>Descrizione</b>	L'obiettivo racchiude le funzioni della quarta componente dei Servizi di Sviluppo Agricolo, la Ricerca Applicata e la Sperimentazione; con tale obiettivo si vuole orientare il miglioramento della performance organizzativa verso la capacità di restituzione dei risultati significativi di ricerca, sperimentazione in campo agricolo e zootecnico agli operatori ed agli addetti del mondo agricolo prioritariamente calabresi					
<b>Coerenza con l'obiettivo strategico</b>	L'incremento della capacità di diffusione dei risultati della Ricerca e Sperimentazione contribuisce al miglioramento dei Servizi di Sviluppo Agricolo e, di conseguenza, all'accrescimento della competitività del comparto agricolo delineato con l'obiettivo strategico 2.					
<b>Risorse finanziarie</b>	Bilancio di previsione ARSAC 2019: a) Missione 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), Programma 0101 (Organi Istituzionali), voce di spesa U0100210701 (indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti) - b) Missione 16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programmi 1601 (Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare)					
<b>Settori, Uffici e risorse umane coinvolte</b>	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione n. 4 Uffici, n. 8 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione n. 6 Uffici, n. 7 unità di personale F.P.			Altri settori coinvolti: - Settore Amministrativo: n. 2 Ufficio, n. 2 unità di personale F.P.		
<b>Peso rispetto all'obiettivo strategico</b>	40%		<b>Obiettivo presente nel precedente piano</b>			NO
<b>Indicatori</b>						
<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 pubblicazioni di risultati significativi di attività R & S (Ricerca e Sperimentazione) / totale attività R & S portate avanti nel 2019	60	Rapporto numerico (0-1)	0,54	>= 0,27	>= 0,55	Pubblicazioni inserite sul sito informativo ARSAC e su altri portali tematici regionali e nazionali
Numero di agricoltori/utenti coinvolti nella divulgazione di risultati di prove dimostrative e in giornate didattiche	40	Numero	160	>= 90	>= 180	registri presenze dei partecipanti agli eventi dimostrativi

**Obiettivo operativo 3.1**

<b>Titolo</b>	<b>Aumentare l'efficienza nei processi gestionali e nella tempistica attuativa dei controlli e delle istruttorie riguardanti i fondi agricoli europei</b>					
<b>Descrizione</b>	L'obiettivo sottende un aumento dell'efficienza in ordine alla realizzazione delle differenti tipologie di controllo (controlli di condizionalità, controlli U.M.A. ed ex post sul fondo FEASR, controlli di vigilanza su produzioni di qualità) e dell'istruttoria delle domande annuali di aiuto su misure del Piano di Sviluppo Rurale Calabria (in questo ciclo si aggiunge anche l'istruttoria di istanze di riesame su misure a investimento del PSR Calabria), funzioni svolte in convenzione con la Regione Calabria e con l'Organismo pagatore regionale (ARCEA)					
<b>Coerenza con l'obiettivo strategico</b>	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					
<b>Risorse finanziarie</b>	Bilancio di previsione ARSAC 2019: a) Missione 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), Programma 0101 (Organi Istituzionali), voce di spesa U0100210701 (indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti) – b) Missione 16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programma 1603 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura), voci di spesa U03102021701 e U03102021702 (Protocollo d'intesa ARSAC-ARCEA)					
<b>Settori, Uffici e risorse umane coinvolte</b>	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 19 Uffici, n. 32 unità di personale F.P. –Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 6 Uffici, n. 8 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 4 Uffici, n. 6 unità di personale F.P.				Altri settori coinvolti: Settore Amministrativo: n. 2 Ufficio, n. 2 unità di personale F.P.	
<b>Peso rispetto all'obiettivo strategico</b>	50%	<b>Obiettivo presente nel precedente piano</b>				SI
<b>Indicatori</b>						
<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>
contenimento tempi medi di esecuzione controlli (target diversificato per tipo di controllo)	50	Giorni necessari alla realizzazione del controllo	6-7 gg.	controlli ex post: <= 5 gg.	controlli ex post: <= 5 gg.	Dossier controlli inviati per via cartacea con protocollo di entrata ARCEA
			n.d. (nuova misurazione)	controlli U.M.A: <= 3 gg.	controlli U.M.A: <= 3 gg.	Dossier controlli inviati per via cartacea con protocollo di entrata ARCEA
			10-11 gg.	Controlli di condizionalità: <= 8 gg.	Controlli di condizionalità: <= 8 gg.	Prospetto delle aziende validate su piattaforma SIAN tramite ARCEA
			11-12 gg.	Controlli di vigilanza: <= 10 gg.	Controlli di vigilanza: <= 10 gg.	Elenchi dossier controlli inviati per via telematica
Contenimento tempi medi di realizzazione istruttorie ed istanze di riesame	50	numero di pratiche al giorno	1 al giorno	domande a superficie: >= 2,5 pratiche al giorno	domande a superficie: >= 2,5 pratiche al giorno	Elenchi di domande processate inviate per via telematica
		Numero giorni per pratica	n.d. (nuova misurazione)	istanze di riesame su misure a investimento: <= 2 gg.	istanze di riesame su misure a investimento: <= 2 gg.	

**Obiettivo operativo 3.2**

<b>Titolo</b>	<b>Aumentare gli standard quali-quantitativi nella formazione sui presidi e nei monitoraggi fitosanitari</b>					
<b>Descrizione</b>	L'obiettivo si prefigge di aumentare l'efficienza complessiva delle funzioni di monitoraggio dei parassiti da quarantena e l'efficacia nella 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 del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari					
<b>Coerenza con l'obiettivo strategico</b>	Aumentare l'efficienza e l'efficacia di tali funzioni, attraverso il contributo aziendale svolto affiancando il personale del Servizio Fitosanitario regionale, contribuisce ad accrescere l'efficacia delle misure di politica agricola regionale contenuta nell'obiettivo strategico 3 a cui è legato il presente obiettivo operativo.					
<b>Risorse finanziarie</b>	Bilancio di previsione ARSAC 2019: Missione 16 (Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca), Programma 1603 (Politica regionale unitaria per l'agricoltura), voci di spesa U0310111101, U0310111102, U0310111104 e U0310111106 (funzionamento laboratori di analisi e realizzazione iniziative nell'ambito fitosanitario in convenzione con Regione Calabria)					
<b>Settori, Uffici e risorse umane coinvolte</b>	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 19 Uffici, n. 24 unità di personale F.P. – Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 1 Uffici, n. 1 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione, n. 2 Uffici, n. 2 unità di personale F.P.				Altri settori coinvolti: Settore Amministrativo: n. 2 Ufficio, n. 2 unità di personale F.P.	
<b>Peso rispetto all'obiettivo strategico</b>	50%		<b>Obiettivo presente nel precedente piano</b>			SI
<b>Indicatori</b>						
<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>
Contenimento tempi medi delle procedure di campionamento ed analisi per i parassiti da quarantena (target diversificati per parassita)	50	Giorni complessivi di esecuzione procedura	8-9 gg.	Xylella: <= 6 gg.	Xylella: <= 6 gg.	Dossier esiti analisi inviati per via telematica
			12 gg.	CTV: <= 9 gg	CTV: <= 9 gg	
			8-9 gg.	Sharka: <= 6 gg.	Sharka: <= 6 gg.	
Livello di gradimento nelle schede di customer satisfaction compilate dai partecipanti ai corsi	50	Media punteggi ottenuti	Media di 4,54	media >= 4,54	media >= 4,54	Schede di customer compilate dai partecipanti