Relazione sull'avvio del ciclo della performance 2019

ARSAC – Azienda regionale per lo sviluppo dell'agricoltura in Calabria

approvata il 30.04.2019

L'OIV *(firmato digitalmente)*

Dott. Angelo M. Savazzi– Dott. Domenico Gaglioti – Dott. Pasqualino Saragò

SAVAZZI ANGELO MARIA 30.04.2019 11:30:04 UTC

GAGLIOTI DOMENICO 30.04.2019 12:02:11 UTC

SARAG?? PASQUALINO 30.04.2019 11:41:28 UTC

Indice

Indice 2
1 Premessa 3
2 Fasi e ambiti del monitoraggio 3
2.1 Fasi del monitoraggio 3
2.2 Ambiti del monitoraggio 3
3 Disamina strutturale del piano della performance 4
4 Disamina analitica del Piano (compliance rispetto alle linee guida CIVIT-ANAC/DFP) 4
5. Ciclo della performance, programmazione dell'ente ed infrastrutture 8
5.1 Sistema di misurazione e piano della performance 8
5.2 Integrazione con il processo di programmazione finanziaria e bilancio 8
2.1 La carta dei servizi e la promozione delle pari opportunità 8
2.2 La contabilità economica e analitica quale supporto per la misurazione della performance organizzativa 8
2.3 Le infrastrutture informativo-informatiche 8
3. Conclusioni 9
Allegato 1 – Scheda standard di monitoraggio 3
Allegato 2 – Informazioni di sintesi sugli obiettivi strategici ed operativi 11

1 Premessa

Con la presente relazione di monitoraggio sull'avvio del ciclo della *performance* per l'anno 2019 dell'Azienda regionale per lo sviluppo dell'agricoltura in Calabria – ARSAC (ente tenuto ad avvalersi dell'OIV della Giunta Regionale giusto art. 13, comma 8, della l.r. 69/2012) viene analizzato lo stato del ciclo di gestione della *performance* e le eventuali criticità, delineando, ove necessario, possibili interventi correttivo-migliorativi.

Il processo seguito dall'OIV (peraltro non sostitutivo dei compiti di "pianificazione, controllo e rendicontazione" in capo all'Amministrazione) si è sviluppato tenendo conto delle linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1/2017 che, pur essendo indirizzate alle amministrazioni centrali dello Stato costituiscono un utile parametro di riferimento anche per le restanti amministrazioni.

2 Fasi e ambiti del monitoraggio

2.1 Fasi del monitoraggio

Il monitoraggio di avvio del ciclo è stato svolto mediante i seguenti passaggi:

- presa d'atto del Piano della *performance* 2019-2020, la cui approvazione con delibera commissariale n.13 del 30.1.2019 è stata comunicata all'OIV con nota n. 1305 del 30.1.2019 (acquisito al protocollo OIV n. 38971 di pari data);
- trasmissione del questionario all'Ente con nota prot. n. 48785 del 6.2.2019;
- ricezione del questionario, compilato e trasmesso all'OIV con pec dell'1.3.2019;
- svolgimento dell'istruttoria, a mezzo di analisi del piano e del questionario (senza necessità di audizioni o altre informazioni), con particolare riferimento alle principali criticità sulle quali l'Ente deve attivarsi per il superamento (distinguendo a seconda della gravità delle stesse, anche con riferimento alla necessità di rivisitare immediatamente il piano);
- espressione giudizio di sintesi a conclusione dell'azione di monitoraggio.

Per quanto sopra, le fonti di cognizione del giudizio di monitoraggio sono costituite da:

- piano della performance;
- risposte al questionario.

Incidentalmente, si dà atto che l'Ente ha partecipato all'incontro organizzato dall'OIV l'11.1.2019 avente ad oggetto il seguente tema: "*Piano della performance 2019 -Indicazioni metodologiche per il superamento delle criticità*".

2.2 Ambiti del monitoraggio

In sede di monitoraggio l'OIV ha sviluppato i seguenti punti:

- collegamento tra ciclo della *performance* e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
- integrazione tra i sistemi di controllo interno;
- contabilità economica e analitico-economica a supporto della misurazione della *performance* organizzativa;
- articolazione del processo: fasi, coinvolgimento degli *stakeholder,* attori del processo, ruoli e responsabilità;
- livello di integrazione con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- rispetto dei requisiti minimali degli obiettivi di *performance* organizzativa e livelli di misurazione della performance;
- sistema informativo e informatico.

Per far questo si procede anzitutto ad una prima disamina essenziale del Piano della performance e, di seguito, ad un'analisi più approfondita, anche alla luce delle indicazioni del Dipartimento della Funzione pubblica e delle risposte fornite dall'amministrazione al questionario.

L'OIV osserva preliminarmente che con delibera n. 12 del 30.1.2019 è stato approvato il vigente sistema di misurazione e valutazione della performance, sul quale era stato acquisito preventivamente il parere dell'OIV (nota n. 30792 del 25.1.2019), che costituisce la disciplina interna di riferimento per il monitoraggio di avvio ciclo.

3 Disamina strutturale del piano della performance

Vengono di seguito enucleati gli esiti di una prima disamina strutturale del Piano della performance:

- l'indice è presente: ciò agevola la consultazione da parte dell'utenza interessata;
- con riferimento al solo aspetto strutturale, la struttura del Piano presenta aspetti di conformità rispetto alle indicazioni CIVIT e a quelle successive del Dipartimento della Funzione Pubblica e presenta i contenuti necessari affinché il documento possa svolgere il compito di avvio del ciclo della performance e consentire il corretto sviluppo del ciclo valutativo;
- le informazioni di carattere generale sull'Ente, la sua attività e la sua organizzazione sono adeguati;
- gli obiettivi strategici ed operativi, con le relative tabelle di dettaglio, sono presenti, così come sono individuati indicatori finalizzati a misurare la performance generale di ente (per ulteriori dettagli sul punto si rinvia al paragrafo successivo).

4 Disamina analitica del Piano (compliance rispetto alle linee guida CIVIT-ANAC/DFP)

L'OIV ha esaminato la *compliance* del Piano rispetto a ciascuno dei seguenti principi generali utili anche ai fini dei riflessi sulla Relazione sulla performance: trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità, partecipazione, coerenza interna ed esterna, orizzonte temporale; laddove opportuno, vengono fornite indicazioni utilizzabili per un graduale miglioramento del sistema.

1. **Principio n. 1 – Trasparenza**
   a. La prima forma di trasparenza consiste nell'adeguata descrizione della struttura organizzativa, risorse ed attività: da una disamina del piano ciò appare sufficientemente curato;
   b. È presente una descrizione degli obiettivi di performance, strategici ed operativi: è presente il riferimento, a livello dei singoli obiettivi strategici, al grado di copertura degli ambiti di misurazione della performance organizzativa previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009 e dalla legge regionale 3/2012.
   c. Il Piano risulta pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente".

2. **Principio n. 2 - Immediata intelligibilità**
   a. Il Piano risulta strutturato in modo da rispettare il requisito di struttura "*multilivello*" e da una presentazione grafica dei contenuti che ne facilitano la lettura e ne rendono agevolmente fruibili i contenuti da parte dei diversi interlocutori interni ed esterni.
   b. È presente nel Piano una rappresentazione logica e grafica dell'albero della performance che consente una lettura immediata dei diversi livelli degli obiettivi di performance.
   c. Il linguaggio e la struttura del Piano consentono una lettura e una comprensione agevole al lettore medio.
   d. Il Piano è disponibile in formato aperto e ciò ne rende agevole la consultazione.

e. Con riferimento agli obiettivi (strategici ed operativi) la descrizione appare di lettura adeguatamente agevole da parte dell'utente medio e comunque finalizzata a motivare la scelta degli indicatori nell'ottica delle caratteristiche richieste dall'art. 5 del d.lgs. 150/2009.

3. **Principio n. 3 - Veridicità e verificabilità**

a. OBIETTIVI STRATEGICI

i. Gli indicatori utilizzati per la misurazione consentono di valutare, anche in via indiretta, l'impatto esterno delle azioni gestionali. È presente un riferimento alla trasparenza (esiti dell'attestazione relativa agli obblighi di trasparenza) ed è previsto l'utilizzo di un indicatore tra quelli suggeriti dal DFP nel documento "*Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche*"

ii. Con riferimento alle cause di eventuali variazioni degli obiettivi strategici (necessariamente di "ampio respiro") rispetto agli anni precedenti, dalla risposta al quesito 1.4 emergono modifiche rispetto agli anni precedenti;

iii. In ordine ai misuratori degli obiettivi strategici non si rilevano particolari criticità. Per quanto riguarda l'O.S. 1, sul primo indicatore non è ben chiaro come si arrivi alla percentuale finale di calcolo e, per quanto riguarda il secondo indicatore (n° rilievi OIV), pur apparendo particolarmente apprezzabile l'idea dell'amministrazione di aumentare la *compliance* dei documenti del ciclo della performance, si osserva che le modalità di calcolo del risultato (n° rilievi nei documenti dell'OIV) per come formulato presenta alcuni dubbi in ordine alla sua "volatilità" (dal momento che i documenti dell'OIV presentano parti discorsive da cui non è agevole tradurre in numeri ed indicatori i singoli rilievi), ragion per cui sarebbe stata opportuna una migliore formulazione (pur, si ribadisce, apprezzandone la sua presenza), con la individuazione precisa della numerosità dei rilievi come base per il calcolo finale. Per quanto concerne gli O.S. 2 e 3, sono previsti, per gli anni 2020 e 2021, dei *target* che li configurano come obiettivi di mantenimento (nella sostanza, il target prefissato viene conseguito nell'anno 2019 e mantenuto negli anni successivi) e, per di più, il valore iniziale è spesso uguale al valore finale: si rappresenta che l'obiettivo di mantenimento è ammissibile nella logica della performance ma richiede sempre un adeguato corredo informativo di contesto in ordine alle cause che rendono performante il fatto di mantenere negli anni a venire un risultato già acquisito. Inoltre, nell'O.S. 2 un indicatore reca il valore iniziale pari al 100% e un valore finale pari a superiore al 96%: ciò implica che vi sia un contesto sfavorevole che rende difficile mantenere il medesimo standard iniziale (aspetto che viene spiegato a pag. 44 e ss. del Piano). Sono presente molte fonti interne di rilevazione degli obiettivi (es.: registri, etc.): si raccomanda, a tal proposito, di garantire la tracciabilità del dato per evitare la sua volatilità.

iv. Le schede degli obiettivi strategici recano la loro pesatura al fine di misurare la performance di ente.

b. OBIETTIVI OPERATIVI

i. gli indicatori di risultato sono presenti;

ii. la misurazione secondo indicatori ON/OFF appare equilibrata;

iii. per tutti gli O.O. sono individuate le fonti di rilevazione; anche per gli O.O. sono presente molte fonti interne (es.: registri, etc.): ciò è possibile a condizione che venga garantita adeguata stabilità e tracciabilità del dato per evitare la sua volatilità; in difetto, la stessa correttezza del ciclo finirebbe inficiata;

iv. i valori di partenza sono presenti;

v. i target sono presenti; è presente anche un target intermedio: ciò in astratto rappresenterebbe un dato positivo, quantunque il fatto che, di norma, il target intermedio è identico al target finale pone qualche perplessità circa la sua utilità a

misurare lo scostamento intermedio ovvero, al contrario, circa il carattere "annuale" dell'obiettivo stesso;

vi. è presente il peso rispetto all'obiettivo strategico di riferimento ed è dettagliatamente rappresentato il peso che ciascun obiettivo operativo rispetto alla performance complessiva di ogni Struttura Dirigenziale (par. 7);

vii. per quanto riguarda l'analisi di contesto, nella risposta 1.10 l'ente dichiara che per tutti gli obiettivi sono indicati target, valori iniziali e motivazione; ciò risulta anche dalla disamina del Piano. In ordine all'analisi di contesto funzionale alla scelta degli obiettivi e degli indicatori è evidente lo sforzo di spiegare, in modo puntuale, le ragioni delle scelte.

c. OBIETTIVI INDIVIDUALI

i. Gli obiettivi individuali dei dirigenti sono riportati con funzione ricognitiva, nel paragrafo 7 (pagg. 56 e ss., risposta al quesito 2.1); in merito viene rilevato che gli obiettivi al Commissario/direttore generale vengono assegnati nell'ambito del Piano della performance della Regione.

d. COLLEGAMENTO CON IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ("*coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione*", di cui alla delibera ANAC/CIVIT 6/2013, anche in attuazione dell'art. 1, comma 8bis della l. 190/12012 e dell'art. 44 del d.lgs. 33/2013).

Nella risposta 3.1 l'Ente rinvia ai paragrafi 7 e 9.3 del Piano della performance laddove sono individuati sia obiettivi strategici che obiettivi individuali in grado di realizzare il collegamento con il PTPC e con gli obblighi di trasparenza, con l'utilizzo di adeguati indicatori. Inoltre, per tutti dirigenti di ARSAC è prevista l'assegnazione di specifici obiettivi individuali nonché una valutazione specifica anche in termini di comportamenti professionali e organizzativi. Si rileva, quindi, che:

i. è presenta un obiettivo strategico in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione che concorre alla misurazione della performance generale di Ente

ii. in merito alla "*coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance*" e alla "*adeguatezza dei relativi indicatori*" (art. 44 del d.lgs. 33/2013), il piano risulta approvato con delibera commissariale n. 14 del 30.1.2019;

iii. la scelta operata dall' amministrazione è nel senso di individuare specifici obiettivi di collegamento con il PTPC e per questa via determinare il riflesso sulla performance organizzativa e individuale.

4. Principio n. 4 – Partecipazione

a. In merito al rapporto con gli stakeholder (risposta 1.1) l'ente dichiara che "*Gli stakeholder esterni sono stati coinvolti in due distinte fasi a livello diretto ed indiretto: in una prima fase sono stati coinvolti nella giornata sulla trasparenza ARSAC svoltasi il 25 di Ottobre 2018 presso la sede centrale dell'Azienda; in tale evento si sono raccolte le opinioni dei partecipanti nell'impostazione dei principali elementi strategici del ciclo. In una seconda fase (Dicembre 2018) si è realizzata una consultazione con avviso sul sito istituzionale rivolta a tutti gli stakeholder esterni, corredata da un documento di sintesi con missione, obiettivi strategici, ipotesi finale di obiettivi operativi ed indicatori e modello per osservazioni. Si è realizzata infine anche una consultazione interna simile ma con maggiori dettagli anche al fine di riportare le opinioni degli stakeholder sul territorio raccolte dalle unità di front office*". Ciò risulta anche dal paragrafo 9.1 del Piano.

b. In ordine al coinvolgimento dell'organo di vertice, l'amministrazione, nella risposta al quesito 1.2, dichiara il pieno coinvolgimento del Commissario straordinario (che rappresenta l'organo di vertice dell'Ente) e al ruolo di indirizzo nell'elaborazione degli

obiettivi. Ciò appare corretto anche per la circostanza che il Commissario approva il Piano e quindi ne assume la piena responsabilità.

c. Il ordine al coinvolgimento del top management l'amministrazione dichiara (risposta 1.3) che lo stesso, con il supporto del nucleo di controller, è stato il protagonista del processo di elaborazione del Piano.
d. L'amministrazione dichiara che la verifica delle proposte di obiettivi è stata effettuata sia attraverso il nucleo di controller che con la consultazione degli *stakeholder* e ciò ha portato alla riformulazione ci circa il 50% degli obiettivi e del 39% degli indicatori (risposta 1.12).
e. In ordine alle modalità informative e comunicative del Piano all'interno ed all'esterno (risposta 3.6) l'Ente fornisce indicazioni precise sia sulla iniziative interne (assemblee con il personale) che su quelle esterne (giornata della trasparenza).

5. **Principio n. 5 - Coerenza interna ed esterna**

La coerenza interna ed esterna è utile per rendere effettivamente attuabile il Piano.

a. Al quesito 1.6 si dichiara che tutti gli "*indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili con rilevazione tempestiva e certa*"; tale risposta va considerata integrandola con il quesito n. 1.7, ove l'Ente dichiara che il 100% degli indicatori degli O.O. sono misurati avvalendosi di applicativi informatici e basi dati strutturati; nelle note che accompagnano la risposta al quesito 1.7 è evidente l'utilizzo di strumenti di informatica individuale che non garantiscono la tracciabilità delle misurazioni, pur in presenza di fonti affidabili.
b. Al quesito 1.8 l'ente dichiara che almeno per il 10% "*Gli indicatori di misurazione, sono alimentati anche da fonti esterne";* alcuni degli esempi riportati confermano tale dichiarazione mentre per altri indicatori è evidente come la fonte utilizzata implica una elaborazione dei dati che può essere influenzata dalla interpretazione soggettiva degli stessi che sicuramente è utile nell'ottica valutativa ma non garantisce l' acquisizione di un dato di misurazione certo da cui partire per la valutazione.
c. Al quesito 1.9 si dichiara che tutti gli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark. L'esempio riportato fornisce una indicazione circa l'utilizzo di confronti temporali interni.
d. Al quesito 1.11, in merito al collegamento con la programmazione regionale degli obiettivi, l'Amministrazione dichiara che tutti gli obiettivi sono collegati con la programmazione regionale. Tale dichiarazione necessiterebbe di riferimenti specifici che, se non in termini generali, non si rilevano; non è infatti sufficiente essere parte degli enti sub regionali.
e. Relativamente al processo di revisione del piano e alle condizioni per procedere ad una sua rimodulazione infrannuale, il Piano non specifica nulla circa la periodicità del monitoraggio e circa le condizioni (se non con riferimento ad una eventuale modifica della struttura organizzativa) per la rimodulazione.

6. **Principio n. 6 - Orizzonte temporale.**

Il piano presenta un orizzonte triennale a livello di obiettivi strategici, con target definiti per ciascun anno (v. sopra per quanto riguarda il carattere di "mantenimento").

Concludendo sul punto, si ritiene che quanto emerso dall'analisi del Piano 2019 evidenzi un miglioramento e attenzione verso le indicazioni di miglioramento formulate dall'OIV nell'ambito delle azioni di presidio del sistema (che contribuiscono anche a definire la performance strategica). Sarebbe opportuno definire meglio, anche in termini integrativi, le modalità di calcolo degli indicatori 1 e 2 dell'O.S. 1 per evitare incertezze in fase di rendicontazione.

5. Ciclo della performance, programmazione dell'ente ed infrastrutture

L'OIV procede quindi ad esaminare quegli ulteriori aspetti che contribuiscono ad integrare il corretto svolgimento del ciclo di gestione della performance come voluto dal legislatore; ci si sofferma, in particolare, sull'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance, sull'integrazione con il processo di programmazione finanziaria e di bilancio, sulla carta dei servizi, sulla contabilità analitica e sulle infrastrutture informativo-informatiche.

5.1 Sistema di misurazione e piano della performance

Alla data di adozione del Piano della performance l'amministrazione risulta abbia aggiornato il SMVP al d.lgs. 74/2017 e al nuovo CCNL 2018.
L'OIV si riserva di formulare suggerimenti nell'ambito della relazione annuale sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

5.2 Integrazione con il processo di programmazione finanziaria e bilancio

Da una disamina del Piano e dalla risposta al quesito 1.5, integrato con il 3.4, emerge quanto segue:

1. Sono presenti sia obiettivi strategici che obiettivi operativi che vengono misurati attraverso specifici indicatori in grado di esplicitare il collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria dell'Ente;
2. Tutte le schede degli obiettivi strategici ed operativi contengono le informazioni circa la fonte di finanziamento nonché delle risorse finanziarie a supporto degli obiettivi.

2.1 La carta dei servizi e la promozione delle pari opportunità

Dalla risposta al quesito 1.14 si evince che, pur avendo l'Ente adottato la "carta dei servizi", non vi sono obiettivi legati alla carta dei servizi. L'OIV suggerisce, per il futuro, di colmare detta lacuna, stante che il *trend* legislativo (sfociato nel d.lgs. 74/2017 ed in continua evoluzione) appare sempre più netto nel collegamento tra performance, servizi e giudizio dell'utenza, e la carta dei servizi rappresenta uno strumento utile in proposito.

2.2 La contabilità economica e analitica quale supporto per la misurazione della performance organizzativa

L'art. 8, c. 1, lettera *f)* del d.lgs. 150/2009 (in ciò confortata a livello regionale dall'art. 8, comma 2, lettera *e)* della l.r. 3/2012) individua, tra gli ambiti della performance, la *"efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi"*. Inoltre, l'art. 56, c. 5 della l.r. 8/2002 recita: "*Le scritture* economiche *devono fornire un sistema di* contabilità analitica *relativa al funzionamento dell'apparato regionale ed alle attività realizzate direttamente dalla Regione. Gli atti di spesa e le registrazioni patrimoniali devono indicare il centro di responsabilità amministrativa a cui imputare il relativo costo ed il periodo a cui esso si riferisce".* Sorge da ciò l'esigenza di attivare sistemi di misurazione economica e analitico-economica della gestione per supportare adeguatamente la misurazione della *performance.*
Ciò chiarito, da una disamina del Piano nonché dalle risposte ai quesiti 1.5 e 3.4 non emergono evidenze specifiche.

2.3 Le infrastrutture informativo-informatiche

La presenza di un'affidabile infrastruttura informativo-informatica è condizione necessaria per supportare il sistema della performance, rendere stabili i processi relativi alle diverse fasi del ciclo (elaborazione del Piano, assegnazione obiettivi individuali, monitoraggio infra-annuale, valutazione della performance organizzativa, valutazione della *performance* individuale, relazione sulla *performance*) ed operare con le altre fonti informative interne ed i relativi supporti informatici (es.: misurazione degli indicatori di efficienza e finanziari ai fini di interazione con la contabilità analitico-economica e finanziaria).

Chiarito ciò, dalla disamina del Piano e dalle risposte 1.7 si evince che la misurazione del 100% degli indicatori si basa su fogli di calcolo, strutturati annualmente e che alimentano database, mentre si attende il riuso del sistema informativo PERSEO, richiesto alla Regione Calabria. Si apprezza lo sforzo dell'ente, pur ribadendosi l'imprescindibilità in ordine alla creazione di un sistema complessivamente integrato e stabile, rispetto alla situazione che appare invece carente.

3. Conclusioni

In conclusione, l'O.I.V. – tenuto conto degli esiti del questionario compilato, che si allega alla presente relazione (allegato 1), e delle ulteriori informazioni riportate nell'allegato 2 – **si esprime positivamente sull'impianto metodologico e sugli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della *performance* 2019-2021.** Si suggerisce di intervenire in termini di miglioramento per rendere certa la modalità di misurazione di alcuni indicatori e comunque di proseguire nel percorso intrapreso.

Si richiama l'attenzione sulla necessità che la giornata della trasparenza abbia come nucleo fondamentale la presentazione del Piano e della Relazione sulla performance agli interlocutori esterni.

L'OIV svilupperà le successive azioni di monitoraggio tenendo conto di quanto rilevato nella presente relazione.

Allegato 1 – Scheda standard di monitoraggio

Per garantire l'autosufficienza della relazione, vengono di seguito riprodotte le risposte al questionario fornite dall'amministrazione interessata.

Argomento n. 1 – Obiettivi strategici e operativi	
1.1 Quale è stato il livello di coinvolgimento degli stakeholder esterni nel processo di elaborazione del Piano della performance?	**Risposta** (max 140 parole) Gli stakeholder esterni sono stati coinvolti in due distinte fasi a livello diretto ed indiretto: in una prima fase sono stati coinvolti nella giornata sulla trasparenza ARSAC svoltasi il 25 di Ottobre 2018 presso la sede centrale dell'Azienda; in tale evento si sono raccolte le opinioni dei partecipanti nell'impostazione dei principali elementi strategici del ciclo. In una seconda fase (Dicembre 2018) si è realizzata una consultazione con avviso sul sito istituzionale rivolta a tutti gli stakeholder esterni, corredata da un documento di sintesi con missione, obiettivi strategici, ipotesi finale di obiettivi operativi ed indicatori e modello per osservazioni. Si è realizzata infine anche una consultazione interna simile ma con maggiori dettagli anche al fine di riportare le opinioni degli stakeholder sul territorio raccolte dalle unità di *front office*.
	Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati (max 140 parole) Paragrafo 9.1 "Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano", pagine 56 e 57
1.2 Quale è stato il livello di coinvolgimento dell'organo di indirizzo politico nel processo di elaborazione del Piano della performance?	**Risposta** (max 140 parole) Riguardo l'ARSAC, l'organo di indirizzo politico è di fatto rappresentato dal Commissario Straordinario, il quale dialoga costantemente con il Dipartimento vigilante per l'ARSAC (Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari) e con il Consigliere regionale delegato all'Agricoltura; il Commissario Straordinario è stato coinvolto direttamente nelle varie fasi del processo di elaborazione del Piano della Performance
	Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati (max 140 parole) Paragrafo 9.1 "Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano", pagine da 56 a 58 (cfr. anche tabella 11 a pagina 58)
1.3 Quale è stato il livello di coinvolgimento del top management (dirigenti apicali) nel processo di definizione degli obiettivi, nella individuazione degli indicatori e dei target?	**Risposta** (max 140 parole) I Dirigenti di Settore, con il supporto del Nucleo di controller, sono stati i principali protagonisti del processo di definizione del Piano Performance, in particolare riguardo la revisione degli obiettivi strategici ed operativi, la revisione o l'individuazione di indicatori e target, l'individuazione e l'assegnazione di obiettivi individuali e relativi elementi di misurazione, le modifiche apportate nel sistema di misurazione e valutazione ARSAC sottoposto a

	parere vincolante dell'OIV. **Indicare la sezione e la pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati** (max 140 parole) Paragrafo 9.1 "Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano", pagine da 56 a 58 (cfr. anche tabella 11 a pagina 58)	
1.4 Quali sono le cause di eventuali variazioni degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente (se le motivazioni sono indicate nel piano indicare solamente gli obiettivi)?	**Risposta** (max 140 parole) Si sono apportate due modifiche sull'impianto degli obiettivi strategici: la soppressione di un indicatore dell'obiettivo strategico 2 e la sostituzione di uno dei tre indicatori dell'obiettivo strategico 1 (riferito alla trasparenza ed integrità). È stato utilizzato un indicatore (indice di trasparenza dell'amministrazione) contenuto nel documento "Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche" del Dipartimento Funzione Pubblica (consultazione di documento peraltro suggerita dall'OIV). **Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati** (max 140 parole) Paragrafo 5 "Obiettivi strategici", pagine da 38 a 40	
1.5 In relazione al necessario raccordo tra "ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio" e "ciclo della performance" è stato previsto nel Piano della performance un sistema di indicatori idoneo a misurare lo stato delle politiche di bilancio e dei documenti di programmazione economico-finanziaria e sono state indicate le risorse finanziarie (sia a livello strategico che gestionale)?	**Risposta** (max 140 parole) Nel Piano è presente un indicatore (secondo indicatore di impatto dell'obiettivo strategico 1) che misura il grado di attuazione del Piano di Liquidazione della Gestione Stralcio ex ARSSA in termini di percentuale di ricavi da alienazione e gestione immobili previsti. Sono inoltre presenti due indicatori di performance (il primo ed il secondo indicatore dell'obiettivo operativo 1.1) che misureranno rispettivamente l'efficienza espressa in termini di contenimento dei tempi medi di pagamento delle fatture ed il contenimento dei tempi d'istruttoria per il pagamento delle fatture lungo tutta la catena procedurale. Tali indicatori sono correlati all'indice di tempestività dei pagamenti che viene pubblicato trimestralmente nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale. **Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati** (max 140 parole) Paragrafo 5 "Obiettivi strategici", pagine da 38 a 40 – Paragrafo 6 "Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi", pagine 44 e 45	
1.6 Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili con rilevazione tempestiva e certa?	☒ si, tutti ☐ si, almeno il 50% ☐ si, meno del 50% ☐ no	**Esempi** (max 140 parole) • *"Livello di raggiungimento dei ricavi da alienazione e gestione immobili previsti per il 2017 nel Piano liquidazione della Gestione Stralcio"* – terzo indicatore dell'obiettivo strategico 1 che ha come fonte il bilancio consuntivo annuale del periodo. • "*Gradimento complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e*

		divulgativi" – secondo indicatore dell'obiettivo strategico 2 che ha come fonte d'informazione le schede somministrate ai partecipanti ai corsi ed agli eventi divulgativi. • *"Percentuale di partecipanti ai corsi di abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari che superano gli esami"* – primo indicatore dell'obiettivo strategico 3, che ha come fonte i verbali degli esami di abilitazione ai corsi, documenti archiviati, tra l'altro dal Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari. Note:
1.7 La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e *database* strutturati?	☒ si, per tutti gli indicatori ☐ si, per almeno il 50% degli indicatori ☐ si, per meno del 50% degli indicatori ☐ no, per nessun indicatore (se sì) specificare i 5 sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione	**Esempi** (max 140 parole): Fogli di calcolo (su applicativo *microsoft excel*) strutturati annualmente in funzione degli indicatori da misurare; con lo stesso applicativo vengono alimentati dei database strutturati con i dati delle misurazioni precedenti ordinati per indicatori omogenei. Si userà tale sistema in attesa di procedere con il riuso gratuito dell'applicativo "Perseo" (chiesto alla Regione Calabria nel mese di Dicembre 2018) e di effettuare le modifiche necessarie per adattarlo all'organigramma ARSAC.
1.8 Gli indicatori sono alimentati anche da fonti esterne (es. statistiche ufficiali, pubblicazioni o *report* di autorità esterne)?	☒ si, per almeno il 10% degli indicatori ☐ si, per meno del 10% degli indicatori ☐ no (se sì) specificare le 5 più importanti fonti esterne	**Esempi** (max 140 parole) *1) "Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione",* primo indicatore dell'obiettivo strategico 1 – fonte: Attestazione annuale OIV su obblighi di trasparenza *2) "Attuazione del ciclo di gestione della Performance: diminuzione dei rilievi e/o osservazioni, pertinenti il ciclo, sollevati dall'OIV rispetto all'annualità precedente"* – secondo indicatore dell'obiettivo strategico 1 – fonte: relazioni annuali OIV sul funzionamento del sistema ARSAC di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni; *3) "Percentuale di partecipanti ai corsi di abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari che superano gli esami"* – primo indicatore dell'obiettivo strategico 3 -

		fonte: verbali degli esami di abilitazione ai corsi, documenti archiviati dal Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari. 4) *"Numero di controlli di condizionalità validati positivamente dal personale ARCEA entro le scadenze prefissate / numero di controlli affidati al personale ARSAC"* – secondo indicatore dell'obiettivo strategico 3 – fonte: prospetto delle aziende validate su piattaforma SIAN (Sistema Informativo Agricolo Nazionale) richiesto attraverso l'ARCEA.
1.9 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa e/o ad amministrazioni analoghe presenti sul territorio nazionale)?	☒ si, tutti ☐ si, almeno il 50% ☐ si, meno del 50% ☐ no	**Esempi** (max 140 parole) Secondo indicatore dell'obiettivo strategico 1 "Livello di raggiungimento dei ricavi da alienazione e gestione immobili previsti per il 2017 nel Piano liquidazione della Gestione Stralcio". Il relativo target tiene conto di un benchmark interno basato sui valori degli anni precedenti e propone un graduale miglioramento.
1.10 L'individuazione degli indicatori e dei relativi target è adeguatamente motivata in relazione al contesto ed ai valori iniziali anche allo scopo di definire l'ambito di miglioramento che si vuole perseguire?	☒ si, tutti ☐ si, almeno il 50% ☐ si, meno del 50% ☐ no	**Esempi (max 140 parole):** Confrontare le motivazioni riferite ai seguenti indicatori: 1) Contenimento tempi medi di esecuzione controlli; primo indicatore dell'obiettivo operativo 3.1 (pag. 50 del Piano) 2) Contenimento tempi medi di realizzazione istruttorie ed istanze di riesame: secondo indicatore dell'obiettivo operativo 3.1 (pag. 50 del Piano)
1.11 Gli obiettivi sono collegati agli strumenti di programmazione regionale?	☒ si, tutti ☐ si, almeno il 50% ☐ si, meno del 50% ☐ no	**Esempi (max 140 parole):** ***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*"): 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.
1.12 Sono stati applicati meccanismi di verifica delle proposte degli obiettivi operativi e di negoziazione con le direzioni generali e di settore?	☒ si, tutti ☐ si, almeno il 50% ☐ si, meno del 50% ☐ no	**(N.b.: Indicare l'esito delle verifiche e la percentuale di obiettivi per i quali è stata necessaria la formulazione di una nuova proposta o una revisione all'esito della verifica per ciascun dipartimento; se l'informazione è riportata nel piano indicare solo il/i paragrafo/i ove è**

		contenuta specificamente (max 140 parole) Premesso che in ARSAC esistono due livelli organizzativi a cui si aggiunge la Direzione Generale (strutture di primo livello rappresentate da Uffici e Centri e strutture di secondo livello rappresentate dai 4 Settori a cui si aggiunge la Direzione Generale dalla quale dipende la Gestione Stralcio – *cfr. paragrafo 2 "L'amministrazione in cifre" pag. 11 e 12*), si fa presente che il processo di formulazione e verifica degli obiettivi è stato condotto dai Settori (e dalla D.G. per quanto riguarda le strutture ad essa afferenti) supportati dal Nucleo di controller coinvolgendo le strutture di primo livello in entrambe le fasi; inoltre la verifica dell'ipotesi di obiettivi operativi, come sopra affermato, ha coinvolto anche gli stakeholder esterni. Con tale meccanismo di verifica si sono perfezionate le definizioni (formulazione scritta) o introdotte nuove formulazioni per il 50% degli obiettivi operativi e per il 38,8% dei relativi indicatori.
1.13 I target associati agli indicatori sono definiti sulla base dei valori degli anni precedenti?	☐ si, tutti ☒ si, almeno il 50% ☐ si, meno del 50% ☐ no	**Esempi** (max 140 parole): L'84% dei target reca un valore iniziale, la restante parte è di nuova misurazione. Esempi: - primo indicatore dell'obiettivo 1.1: "*Contenimento dei tempi medi di pagamento fatture*" – valore iniziale: 50,94 gg. - secondo indicatore dell'obiettivo 1.1: "*Contenimento dei tempi medi di istruttoria nelle strutture preposte delle fatture da liquidare*" – valore iniziale: >= 15 gg. - secodo indicatore dell'obiettivo 2.1: "*Numero visitanti sito informativo ARSAC*" – valore iniziale: 21.216 - primo indicatore dell'obiettivo 2.2: "*Numero di pubblicazioni di risultati significativi di attività R & S (Ricerca e Sperimentazione) / totale attività R & S portate avanti nel 2019*" – valore iniziale: 0,54
1.14 Sono presenti obiettivi operativi relativi a servizi per i quali sono definiti gli standard di qualità (mediante carte dei servizi)?	☐ Si ☐ Per meno del 50% degli obiettivi ☒ NO	**Esempi** (max 140 parole) Si fa presente che nel 2017 è stata pubblicata "*La Carta della Qualità del Servizio Idrico Integrato - Gestione Acquedotti Rurali dell'Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese*", ma in tale ambito non operano unità di personale del comparto funzione pubblica.

1.15 Sono presenti obiettivi, strategici ed operativi, relativi ad interventi di promozione delle pari opportunità?	**Risposta** (max 140 parole) Sono presenti nel Piano Performance ARSAC 2019-2021 obiettivi strategici e operativi che hanno un impatto indiretto sulle pari opportunità
	Esempi (max 140 parole) 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:* si assicura uguale opportunità di partecipazione in maniera trasversale a tutti i soggetti interessati o che fanno richiesta di servizi reali indistintamente dal loro genere, etnia etc.. Obiettivo operativo 3.1 - *Aumentare l'efficienza nei processi gestionali e nella tempistica attuativa dei controlli e delle istruttorie riguardanti i fondi agricoli europei:* i tecnici incaricati assicurano pari trattamento a tutte le aziende sottoposte a controllo ed alle pratiche istruite indipendente dal genere, etnia o orientamento politico dei richiedenti.
Argomento n. 2 – Performance individuale dirigenti di vertice	
2.1 Gli obiettivi individuali dei dirigenti di vertice sono presenti nel Piano della performance?	**Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati** (max 140 parole) In caso di assenza di informazioni indicare le ragioni della scelta Paragrafo 7 "Obiettivi assegnati al personale Dirgenziale", pag. da 51 a 54. Si precisa che gli obiettivi individuali del Direttore Generale (attualmente sostituito dal Commissario Straordinario) sono prerogativa della Giunta Regionale secondo l'art. 10 comma 2 e 3 del Regolamento n. 1/2014 e s.m.i.
2.2 Gli obiettivi individuali dei dirigenti di vertice sono stati il frutto di un processo di negoziazione?	**(N.b.: riportare informazioni utili per comprendere il livello di interazione o il riferimento alla sezione del Piano che contiene le informazioni richieste** (max 140 parole): Gli obiettivi individuali dei Dirigenti ARSAC sono stati frutto di un processo di negoziazione avvenuto tra il Commissario Straordinario (assistito dal Nucleo di Controller) ed i Dirigenti stessi, formalizzato attraverso apposito verbale di colloquio per le rispettive schede individuali di assegnazione di obiettivi.
Argomento n. 3 – Varie	
3.1 – In che modo si realizza l'incidenza dello stato di attuazione delle misure previste nel PTPCT sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa e/o individuale (**art. 1, comma 8 -bis l. 190/2012)**?	**Indicare la sezione e la pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati** (max 140 parole) In caso di assenza di informazioni indicare le ragioni della scelta Paragrafo 7 "Obiettivi assegnati al personale Dirgenziale", pag. da 51 a 54; paragrafo 9.3 "Collegamenti con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)", pag. 59.
3.2 - Quali interventi sui contenuti del piano sono stati effettuati al fine di recepire le indicazioni dell'OIV formulate in sede di monitoraggio di avvio ciclo (2018) e	**Risposta** Si riportano i seguenti interventi effettuati: *a) Miglioramento degli obiettivi individuali dei dirigenti e delle correlazioni con il PTPCT*

di relazione annuale sul funzionamento del sistema (2017)?	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 implichino 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) 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 d 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.
3.4 I sistemi informatici sono adeguati a favorire l'integrazione del ciclo della performance con la programmazione finanziaria e di bilancio e con sistemi di contabilità di tipo analitico?	**Risposta** (max 140 parole) Il meccanismo di confronto adottato tra il gruppo di lavoro per la performance e le strutture amministrative preposte alla programmazione finanziaria e di bilancio assicura un'integrazione adeguata tra questa ed il ciclo della performance.
	Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati (max 140 parole) Paragrafo 9.2 "Coerenza con la programmazione economica – finanziaria" pag. 58
3.5 Il coordinamento con le strutture preposte alla programmazione comunitaria e alla programmazione finanziaria di bilancio è stato adeguatamente attuato?	**Risposta** (max 140 parole) Si fa presente che l'ARSAC non possiede strutture preposte alla programmazione comunitaria, sebbene fornisca supporto alla Regione Calabria per l'attuazione di strumenti di politica agricola finanziati da fondi comunitari.
	Indicare la sezione e le pagine del Piano in cui è possibile reperire informazioni e dati (max 140 parole) -
3.6 Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono previsti per garantire la massima diffusione e comprensione del Piano all'interno ed all'esterno dell'Amministrazione?	**Risposta** (max 140 parole) A livello interno: Assemblee del personale ARSAC (realizzate per questo ciclo dal 19 al 22 di Febbraio) finalizzate anche alla presentazione del Piano A livello esterno: giornata della trasparenza in cui vengono presentati anche i principali elementi del Piano agli stakeholder esterni
3.7 Nella redazione del piano sono state seguite le linee guida del Dipartimento della funzione pubblica (n.1 del Giugno 2017 e n. 2 del Dicembre 2017, per le parti rispettivamente applicabili)? In caso negativo indicare le ragioni delle scelte effettuate	**Risposta** Nonostante entrambi i documenti siano rivolti prevalentemente ai Ministeri, si sono seguiti la prevalenza dei contenuti. In particolare, riguardo i contenuti delle "Linee Guida per il Piano della Performance" si segnala: ✓ attenzione crescente nell'attuare una maggiore selettività degli obiettivi rispetto alla totalità delle attività e progetti dell'amministrazione; ✓ uso di indicatori in prevalenza appartenenti alle categorie di "efficienza" ed "efficacia" per obiettivi strategici ed operativi (appendice 1), qualche indicatore appartenente alla categoria "impatto" per obiettivi strategici. Riguardo le Linee Guida per il "sistema di misurazione e valutazione della performance", la fase di programmazione del ciclo della performance ARSAC per il 2019 ha tenuto conto delle indicazioni contenute nel capitolo 2 del documento sintetizzate nella figura 2 "*Dettaglio della fase di pianificazione e programmazione del ciclo della performance*", naturalmente adattandole al contesto specifico dell'ARSAC, per come, peraltro, si evince dal paragrafo 9.1 del Piano della Performance ARSAC 2019-2021.

Allegato 2 – Informazioni di sintesi sugli obiettivi strategici ed operativi

Totale obiettivi strategici	3
Totale indicatori di impatto	8
Totale indicatori di impatto la cui fonte di rilevazione è interna	4
Totale obiettivi operativi	6
Numero dipartimenti o unità organizzative di primo livello	5
Numero settori + UOA o unità organizzative di secondo livello	87
Numero obiettivi operativi con indicatori	6
Totale indicatori	18
Numero indicatori privi della formula di calcolo	0
Numero indicatori privi del target annuale	0
Numero di obiettivi operativi con risorse economico-finanziarie assegnate	6
Numero di obiettivi operativi con risorse umane assegnate	6