



Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese

Piano della Performance

Periodo 2020-2022

Gennaio 2020

Indice

1. Presentazione del Piano.....	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti esterni.....	5
2.1 Chi siamo.....	5
2.2 Cosa facciamo.....	6
2.3 Come operiamo.....	9
3. Identità.....	11
3.1. L'amministrazione in cifre.....	11
3.2 Mandato Istituzionale e Missione.....	16
3.3 L'albero della performance.....	19
4. Analisi del contesto.....	20
4.1 Analisi del contesto esterno.....	20
4.1.1 Panoramica del settore agricolo regionale.....	20
4.1.2 gli stakeholder ARSAC.....	25
4.2 Analisi del contesto interno.....	36
5. Obiettivi Strategici.....	42
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	48
7. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	55
8. Criteri di elaborazione delle schede individuali di assegnazione obiettivi.....	58
9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....	59
9.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	59
9.2 Coerenza con la programmazione economica – finanziaria.....	62
9.3 Collegamenti con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).....	62
9.4 Azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....	63
Allegato 1 – Schede descrittive obiettivi strategici.....	66
Allegato 2 – Schede descrittive degli obiettivi operativi.....	70

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**”, strumento con il 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, in funzione di quanto realizzato, quella 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).

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” (versione di Gennaio 2019 che ha ottenuto il parere favorevole dell’OIV della Giunta Regionale).

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 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 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* (risultati attesi in termini di impatto sui bisogni e le aspettative degli utenti finali) 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 per il 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 ricalcano i contenuti dei 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 negli ultimi due anni 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 (nuova versione dell'atto aziendale ARSAC) è stato rivisitato ed inviato negli ultimi mesi del 2019 al Dipartimento Vigilante della Giunta Regionale che ha espresso il necessario nullaosta per essere esaminato in Giunta ma, considerata l'imminente scadenza della legislatura, difficilmente sarà analizzato in tempi brevi.

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 (38 Uffici con personale Funzione pubblica)
- Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione (15 Uffici con personale Funzione pubblica)
- Settore Servizi Tecnici di Supporto (15 Uffici con personale Funzione pubblica).

La dotazione organica complessiva al 1° gennaio 2020 è di **229** dipendenti **con contratto di pubblico impiego** del comparto Funzioni Locali ed un numero complessivo di **425** 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.);
- 📁 Uffici 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. Di competenza dell'Azienda 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 o direttamente dalla piattaforma informativa www.arsacweb.it). 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 elaborate schede di *customer satisfaction* da distribuire 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 da due anni è stata estesa anche ad altri servizi ARSAC, nell'ottica di raccogliere il grado di soddisfazione dell'utenza ed orientare il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia di quanto offerto.

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 altri Istituti (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 informativo territoriale (sede ARSAC Reggio Calabria) per la gestione, attraverso sistemi informativi, delle informazioni connesse alle localizzazioni geografiche con l'elaborazione di cartografie digitalizzate (per esempio carte di uso del suolo e carte delle zone vulnerabili ai nitrati, etc.);
- servizio di informazione ed aggiornamento concretizzato attraverso un portale specifico (www.arsacweb.it), rivolto agli operatori agricoli ed ai tecnici impegnati nel settore agricolo, dove è possibile consultare le sezioni: servizi offerti, pubblicazioni web, documentazione, ultime notizie, eventi in programma. I contenuti del portale sono replicati in una pagina *facebook* specifica con il fine di ampliare il bacino d'utenza.

L'ARSAC 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 di microrganismi da quarantena, organismi patogeni per i quali è prescritto dalle autorità competenti il monitoraggio permanente dell'evoluzione della loro presenza (i principali sono la *Xylella* dell'Olivo, la *Sharka* delle Drupacee ed il Virus della *Tristeza* degli agrumi - CTV);
- 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 amministrativi sugli Utenti Macchine Agricole, 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.

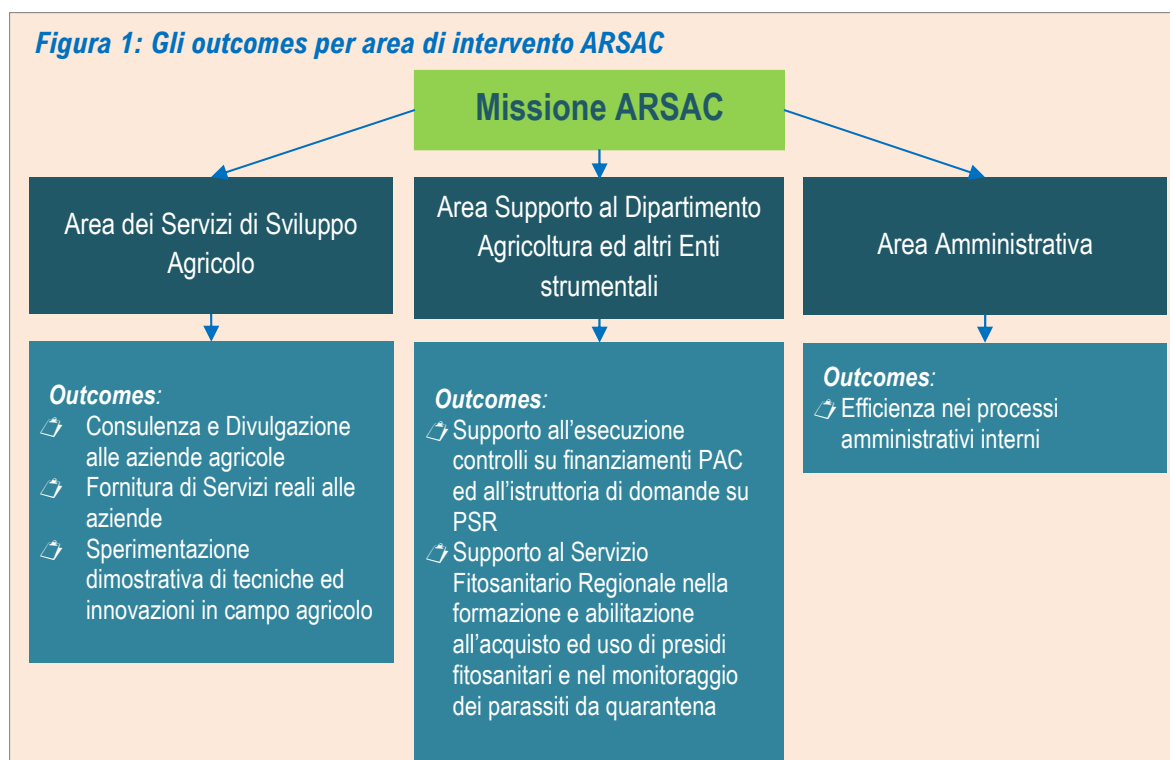
Con la finalità di assolvere a tali funzioni, con la Legge Regionale n. 5/2016 che modifica in parte la legge istitutiva ARSAC, si è costituita la Gestione Stralcio, struttura dotata di autonomia gestionale ma inserita all'interno dell'ARSAC, che ha il compito di attuare un piano di liquidazione del 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), nella sezione dedicata alla Gestione Stralcio.

Nella figura 1 vengono sintetizzati, per il 2020, 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.



Nella seguente tabella si esplicitano i risultati desiderati per ognuno degli outcomes individuati.

Tabella 1 – Risultati desiderati per il 2020 d'interesse per utenti ed altri soggetti	
Area d'intervento e Outcomes	Quantificazione dei risultati attesi per il 2020
Area dei Servizi di Sviluppo Agricolo	
<i>Consulenza e Divulgazione alle aziende agricole</i>	Almeno 4.100 utenti assistiti e/o coinvolti nel periodo, almeno 23.700 visitatori dei siti informativo e tematico ARSAC (www.arsacweb.it e 93.51.147.138:900/default.html);
<i>Fornitura di Servizi reali alle aziende</i>	Raggiungimento di un livello di gradimento dell'utenza sui servizi offerti di 4,67 in una scala tra 1 e 5 (analisi terreno e acque, taratura macchine irroratrici, consulenza aziendale, smielatura per piccoli apicoltori, pulitura di cereali, fornitura di piante ornamentali prodotte in Centri ARSAC);
<i>Sperimentazione dimostrativa di tecniche ed innovazioni in campo agricolo</i>	Almeno 240 imprenditori agricoli (ulteriori rispetto ai 4.100) coinvolti nella divulgazione di risultati di prove sperimentali dimostrative; pubblicazione (nel sito informatico ARSAC o in altri siti tematici nazionali) dei risultati di almeno il 52% delle attività di Ricerca e Sperimentazione in atto in Centri ARSAC

Tabella 1 – Risultati desiderati per il 2020 d’interesse per utenti ed altri soggetti (segue da pag. 8)	
Area Supporto al Dipartimento Agricoltura ed altri Enti strumentali	
<i>Supporto all’esecuzione controlli su finanziamenti PAC ed all’istruttoria di domande sul PSR Calabria</i>	Contenimento tempi medi di esecuzione dei controlli (entro 3,3 gg. controlli ex post, entro 3,1 gg. i controlli di condizionalità, entro 3,7 gg. i controlli U.M.A., entro 7 gg. controlli su produzioni regolamentate);
	Contenimento tempi medi di realizzazione delle istruttorie di domande di aiuto su misure del PSR Calabria (media di 2,42 pratiche al giorno per istruttorie di domande su misure a superficie, almeno una pratica ogni 3 gg. per le quelle su misure a investimento);
<i>Supporto al Servizio Fitosanitario Regionale nella formazione e abilitazione all’acquisto ed uso di presidi fitosanitari ed al monitoraggio parassiti da quarantena</i>	Contenimento tempi medi di esecuzione di prelievi ed analisi per parassiti da quarantena (8 giorni per <i>Xylella Fastidiosa</i> , virus della <i>Tristeza</i> degli agrumi e <i>Sharka</i> delle drupacee);
	Raggiungimento di un livello di gradimento dei corsi di formazione per l’abilitazione all’acquisto ed uso di prodotti fitosanitari superiore a 4,52 in una scala tra 1 e 5.
Area Amministrativa	
<i>Efficienza nei processi amministrativi interni</i>	Contenimento dei tempi di istruttoria delle fatture da liquidare negli uffici preposti entro 10 giorni;
	100% delle istanze di accesso agli atti evase entro 30 giorni;
	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 8 giorni

2.3 Come operiamo

Attraverso una programmazione delle differenti strutture, 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, necessari 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 (ad esempio il controllo funzionale è obbligatorio per le macchine irroratrici dopo i primi 5 anni dall'acquisto, 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:

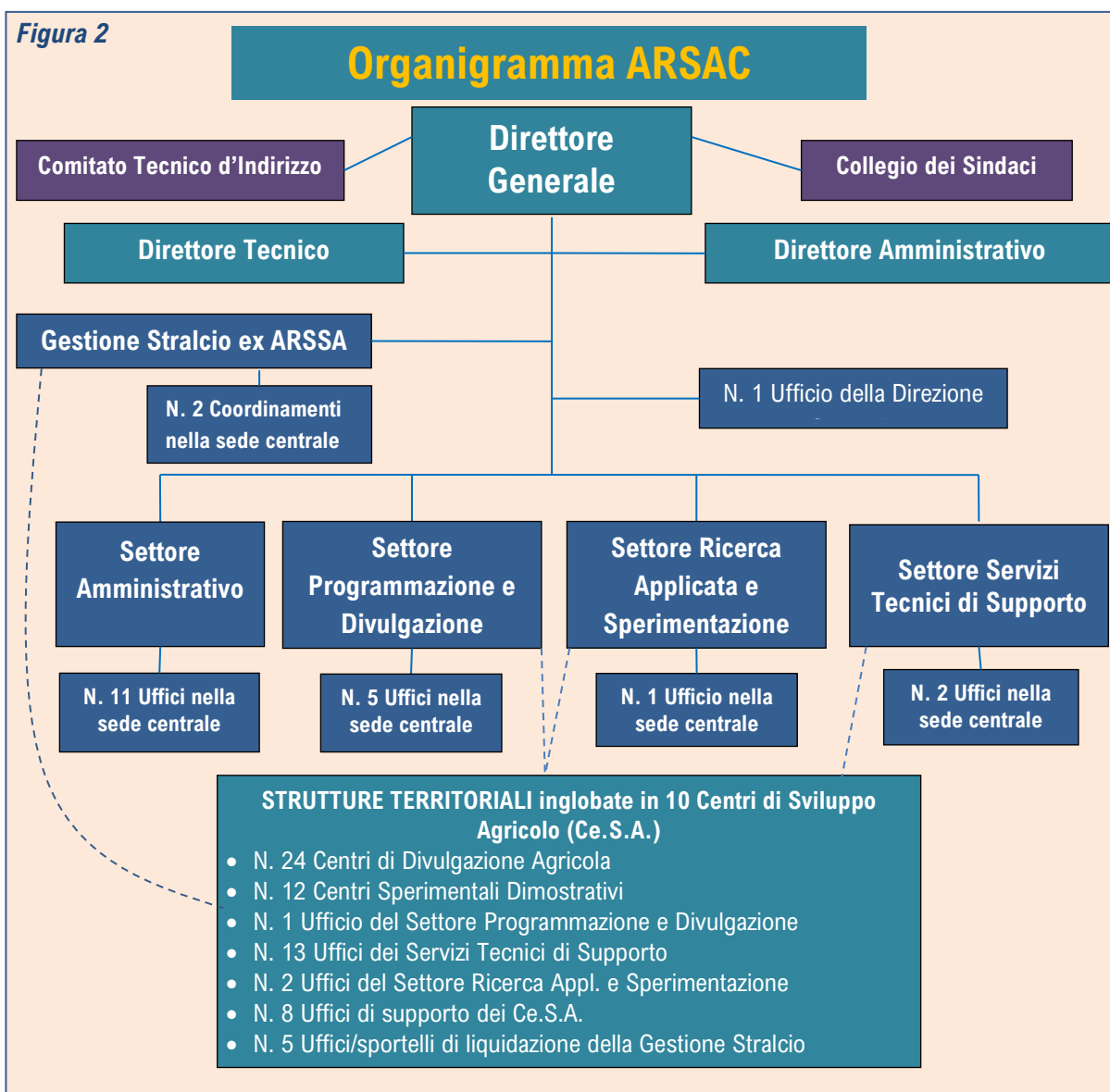
- ✓ Controlli di condizionalità: hanno la finalità di verificare presso le aziende che hanno ricevuto finanziamenti europei sul primo pilastro della PAC (pagamenti diretti, la cosiddetta "domanda unica") e/o su misure del Piano di Sviluppo Rurale il rispetto dei cosiddetti obblighi di condizionalità, 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 visite direttamente in azienda dove si svolge sia il controllo amministrativo sulla documentazione probante che il controllo di verifica delle strutture aziendali (inclusa la geo-localizzazione del centro aziendale); la procedura in pratica viene svolta attraverso l'utilizzo di uno specifico software (denominato C.A.I. – Controlli Aziendali Integrati), ogni singolo controllo è validato da un team di tecnici ARCEA.
- ✓ 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.
- ✓ 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.



Nella sede legale dell'Azienda operano:

- 📁 Il Direttore Generale;
- 📁 I Direttori Tecnico ed Amministrativo (non ancora nominati);
- 📁 Il Comitato Tecnico di Indirizzo (scaduto, in attesa di essere rinominato da parte della Giunta Regionale);
- 📁 Il Collegio dei Sindaci;
- 📁 I Settori Amministrativo, Programmazione e Divulgazione, Ricerca Applicata e Sperimentazione, Servizi Tecnici di Supporto;
- 📁 La Gestione Stralcio (sede in Via Popilia).

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 province 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**, al primo gennaio 2020, è composto da n. **229 dipendenti con contratto di pubblico impiego** (di questi 2 dipendenti collocati in aspettativa, uno dei quali è stato nominato Direttore Generale e l'altro Dirigente a tempo determinato) e da n. **425 dipendenti con** differenti tipologie di **contratti privatistici** (2 dei quali con qualifica dirigenziale). Di questi, 133 unità afferiscono alla Gestione Stralcio, 201 unità sono impiegati nei Centri Sperimentali Dimostrativi e 91 unità nelle strutture afferenti la gestione degli impianti di risalita. Sono inoltre impiegati presso una struttura periferica in provincia di Reggio Calabria 7 ex LPU/LSU.

Le funzioni di gestione dell'Azienda, sono esercitate dal Direttore Generale e da un funzionario con contratto privatistico a termine di Dirigente. Quest'ultimo gestisce il Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione e, ad interim, il Settore Amministrativo ed il Settore Servizi Tecnici di Supporto. Il Direttore Generale gestisce invece ad interim il Settore Programmazione e Divulgazione.

Dei dipendenti funzione pubblica, un'unità è stata comandata presso altra amministrazione pubblica, una seconda è attualmente sospesa dal servizio e 37 unità sono distaccati temporaneamente presso la Giunta Regionale (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

Aree/Settori	N. di Strutture / Uffici occupati da Pers. F.P.	Unità di personale FP afferenti	Personale FP ARSAC distaccato presso altre amministrazioni e personale sospeso	Personale distaccato in ARSAC	Unità di personale da considerare preliminarmente per l'assegnazione di obiettivi ARSAC
DIREZIONE GENERALE di cui:	8	11	1		10
<i>Uffici di Direzione</i>	1	2	1		1
GESTIONE STRALCIO	7	9	-	-	9
SETTORE AMMINISTRATIVO	11	10	-	-	10
SETTORE PROGRAMMAZIONE E DIVULGAZIONE di cui:	38	149	29	1	121
<i>Uffici di Settore</i>	6	15	-	-	15
<i>Ce.D.A.</i>	24	117	27		90
<i>Ce.S.A.</i>	8	17	2	1	16
SETTORE RICERCA APPLICATA E SPERIMENTAZIONE di cui:	15	27	-	-	27
<i>Uffici di Settore</i>	2	3	-	-	3
<i>C.S.D. e Uffici Territoriali</i>	13	24	-	-	24
SETTORE SERVIZI TECNICI DI SUPPORTO	15	30	8	-	22
Totali	87	227	38	1	190

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 2019-2020

	Al 1° Gennaio 2019	Al 1° Gennaio 2020
Dirigenti di ruolo	0	0
Dirigenti incaricati a tempo determinato	2	2
Personale non dirigenziale in servizio		
categoria A	1	1
categoria B	2	2
categoria C	35	33
categoria D	195	191
TOTALE personale	235	229

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

	2019	2020
Età media del personale non dirigente (anni)	54,48	55,31
Età media del personale Dirigente (anni)	55,50	56,50
Totale Personale laureato	171	169
Personale laureato rispetto al totale del personale	74,25%	73,80%

Tabella 5 – Indicatori organizzativi (analisi di genere)		
	2019	2020
Donne		
Dirigenti donne	0	0
Personale femminile	56	53
Età media del personale femminile	54,71	55,28
Personale femminile rispetto al totale del personale (valore %)	23,83%	23,14%
Personale femminile laureato	45	44
Personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile (valore %)	80,36%	83,02%
Uomini		
Personale maschile (unità)	179	176
Età media del personale maschile	54,41	55,33
Personale maschile rispetto al totale del personale (valore %)	76,17%	76,86%
Personale maschile laureato	126	123
Personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile (valore %)	70,39%	69,89%

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, 2019 ed il 2020.

Tabella 6 - le Entrate dei bilanci di previsione

Voci	Bilancio di previsione 2018 in Euro	Bilancio di previsione 2019 in Euro	Bilancio di previsione 2020 in Euro
Titolo 002 - Trasferimenti correnti da amministrazioni pubbliche, centrali e locali di cui:	35.890.000,00	36.363.580,16	34.380.000,00
Contributo ordinario della Regione Calabria	35.100.000,00	34.600.000,00	34.100.000,00
Contributi ed assegnazioni da altri Enti	790.000,00	1.763.580,16	280.000,00
Titolo 003 - Entrate extratributarie derivanti dalla vendita di beni e servizi, da proventi derivanti dalla gestione di beni, interessi attivi, rimborsi ed altre entrate correnti	3.199.979,35	2.904.638,90	2.702.074,43
Titolo 004 - Entrate in conto capitale da alienazione di beni materiali e immateriali	3.420.184,47	3.420.184,47	3.706.033,51
Titolo 009 - Entrate per conto terzi e partite di giro	7.750.000,00	7.900.000,00	7.900.000,00
Presunto avanzo finanziario e fondi pluriennali vincolati	1.197.681,92	-	-
Totale Entrate	51.457.845,74	50.588.403,53	48.688.107,94

Tabella 7 - Le uscite dei bilanci di previsione

Voci	Bilancio di previsione 2018 in Euro	Bilancio di previsione 2019 in Euro	Bilancio di previsione 2020 in Euro
Missione 01 - Servizi Istituzionali, generali e di gestione tra cui :	35.110.842,00	33.110.842,00	33.151.693,30
Programma 0101 - voce di spesa U0100210701 (Indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti)	120.000,00	120.000,00	120.000,00
Programma 0103 - macroaggregato 103: Acquisto di beni e servizi (spese per acquisti cancelleria, stampanti e materiale informatico di consumo, manutenzione e riparazione macchine d'ufficio, spese telefonia fissa, spese per manutenzione veicoli in dotazione, acquisto carburanti e lubrificanti, spese bancarie e postali, spese per energia, acqua e riscaldamento, etc)	1.208.600,00	1.626.600,00	1.479.451,30
Programma 0110 - Risorse umane (spese complessive)	32.205.000,00	30.144.000,00	30.285.000,00
Missione 07 - Sviluppo e valorizzazione del turismo (gestione impianti di risalita e camping)	1.269.500,00	1.278.900,00	478.900,00
Missione 09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (gestione e manutenzione degli acquedotti rurali)	1.415.000,00	1.315.000,00	1.325.000,00
Missione 16 - Agricoltura e politiche agroalimentari di cui:	692.041,00	705.303,45	867.448,70
Programma 1601: (Spese per il funzionamento e le attività dei Centri Sperimentali Dimostrativi, dei Servizi Tecnici di Supporto e progetti correlati)	458.041,00	396.759,20	643.448,70
Programma 1603: (Spese per l'acquisto di macchine ed attrezzature, per il funzionamento di laboratori e servizi, per le attività di progetti e quelle in convenzione)	234.000,00	308.544,25	224.000,00
Missione 17 - Energia e diversificazione delle fonti energetiche (esecuzione progetto pluriennale FAESI - filiere agroenergetiche)	580.030,60	446.317,45	-
Missione 20 - Fondi e accantonamenti	4.460.432,14	5.652.040,63	4.785.065,94
Missione 50 - Debito Pubblico	180.000,00	180.000,00	180.000,00
Missione 99 - Servizi per conto terzi	7.750.000,00	7.900.000,00	7.900.000,00
Totale Uscite	51.457.845,74	50.588.403,53	48.688.107,94

3.2 Mandato Istituzionale e Missione

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

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

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

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

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

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

Per la definizione della missione aziendale si tiene conto delle disposizioni di legge appena dettagliate (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 documento “Linee di indirizzo per la elaborazione del Piano Performance 2020-2022” approvato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 624 del 20.12.2019):

- a) 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) L'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 2020 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:

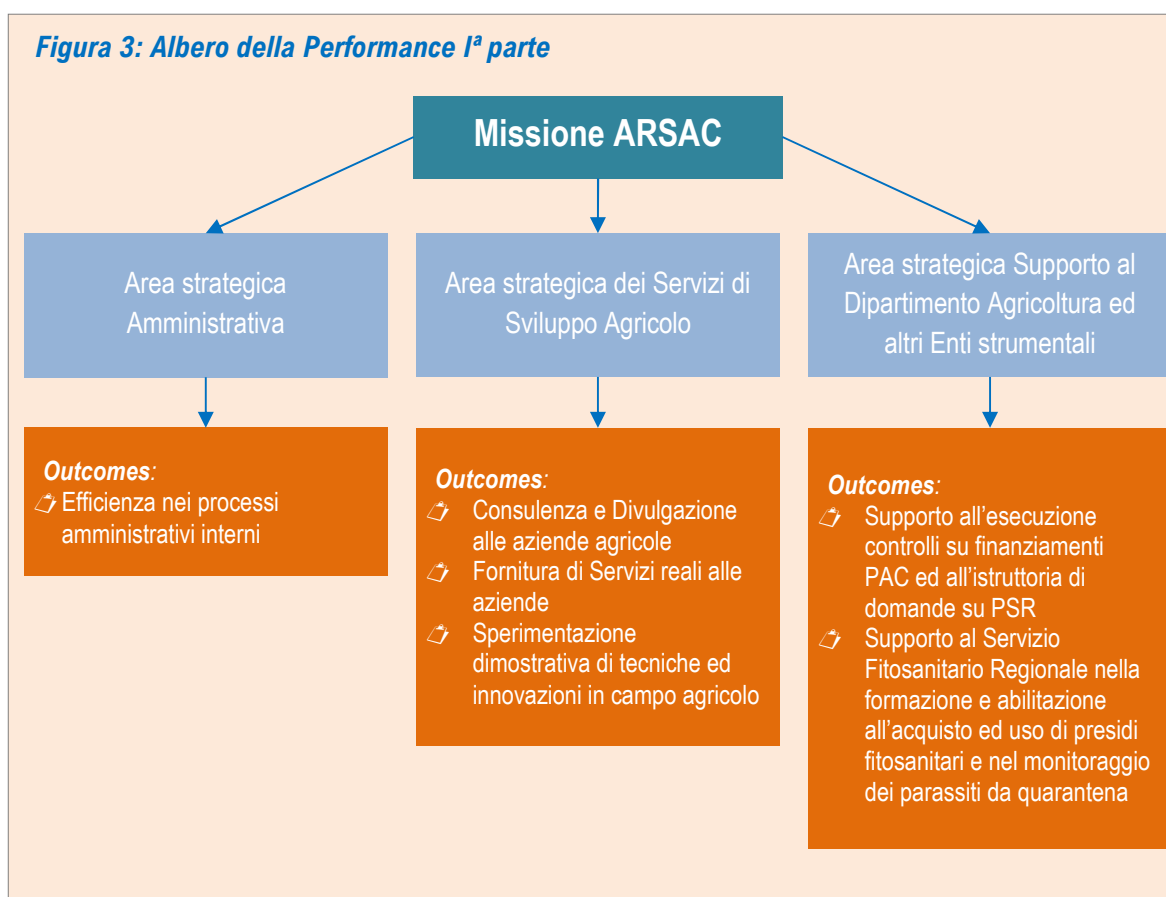
- 1) Area amministrativa

- 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).



Per ogni area strategica nella figura precedente sono esplicitati i cosiddetti “outcomes”. In questo documento si intende per “outcome” il risultato atteso in termini di ambito di impatto che l'azione dell'amministrazione persegue nel periodo di riferimento considerato, declinandolo in funzione dei bisogni e delle aspettative degli utenti finali e dei portatori d'interesse in generale. Ognuno degli obiettivi strategici che si illustreranno nel capitolo 5 contiene concettualmente uno o più outcomes individuati nella figura precedente.

4. Analisi del contesto

4.1 Analisi del contesto esterno

4.1.1 Panoramica del settore agricolo regionale

La superficie territoriale della Calabria è di 15.082 Km², pari all'11,4% dell'intero meridione e al 5% del territorio nazionale. La morfologia si caratterizza per una netta prevalenza montana e collinare a discapito di un 5% di territorio pianeggiante. La componente montana è caratterizzata dalla presenza di 4 massicci principali: Pollino, Sila, Serre ed Aspromonte; questi determinano con la costiera Paolana i tratti distintivi del sistema orografico regionale. 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 ricade 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.

Secondo la ripartizione territoriale del CREA (*Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria*) le Aree interne (comuni classificati intermedi, periferici e ultraperiferici per distanza dai centri con servizi essenziali) individuate in Calabria rappresentano il 79% della superficie territoriale calabrese in cui risiede la metà della popolazione (58,54%). L'ISTAT conferma, per il 2018, la distribuzione della popolazione residente. Rispetto al totale della popolazione regionale (1.956.687 abitanti) circa il 54% risiede nelle aree interne (suddivise in *Aree rurali intermedie-C* e *Aree rurali con problemi complessivi di sviluppo-D*) mentre solo poco più del 25% risiede nelle *Aree rurali ad agricoltura intensiva e specializzata-B*. Il 65% circa della popolazione calabrese risulta compresa nella fascia d'età tra 15 e 65 anni che rappresenta la potenziale forza lavorativa di cui (secondo gli ultimi dati disponibili del 2016) circa il 26% è rappresentata da lavoratori autonomi. Secondo l'elaborazione ISMEA 2016 su dati EUROSTAT, gli occupati nel settore primario, in Calabria, rappresentano il 15% (96.000 addetti) della popolazione totale - dato sensibilmente più elevato sia rispetto al Sud Italia (7,60%) sia rispetto al dato nazionale (3,71%) – mentre il tasso di disoccupazione si attesta al 21,6%.

Rilevante risulta il fenomeno dell'imprenditoria femminile in agricoltura; nel complesso nazionale tra il 2014 (primo anno di disponibilità del dato) e il 2017 l'incidenza delle imprese agricole femminili è leggermente diminuita con dinamiche diversificate a livello territoriale. Si segnalano flessioni per Abruzzo (-10,7%), Friuli (-10,6%), Piemonte (-8,5%) e Valle d'Aosta (-8,2%) mentre le uniche due regioni che hanno registrato incrementi della quota di imprese agricole femminili sono state la Calabria (+7,2%) e la Liguria (+7,9%). Nel 2018, secondo l'elaborazione Ismea su dati *SiCamere-Infocamere*, su un totale di 32.304 imprese calabresi il 29,2% è rappresentato da imprese agricole a conduzione femminile, dato che risulta in linea con quello nazionale (28,5%). Relativamente all'imprenditoria giovanile si registra, invece, una preoccupante contrazione della percentuale di imprese calabresi condotte da giovani imprenditori con età inferiore a 35 anni nel periodo 2011-2016 passando dall'11,74% (3.758 imprese) del 2011 al 10,90% (3.412) del 2016 (diminuzione più accentuata ma in linea con il dato nazionale). Dal 2017, invece, cresce il numero delle imprese giovanili da 3.506 a 3.783 del 2018 e che rappresentano l'11,71% del totale delle imprese calabresi.

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.

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 (-3,7%). La maggior contrazione si è registrata nel centro Italia (-8,4%) mentre meno marcato della media nazionale è stato il calo del valore aggiunto dell'agricoltura nel Mezzogiorno (-1,9%). Nei primi sei mesi del 2018 l'Istat rileva un aumento dell'1,3% del Pil italiano. Secondo il rapporto SVIMEZ 2019 le regioni del Mezzogiorno, in accordo con la debole ripresa della crescita italiana nel quadriennio 2015-2018, fanno registrare tassi di crescita che vedono ai primi posti Abruzzo (+1,7%), Puglia (+1,3%) e Sardegna (+1,2%) mentre la Calabria risulta l'unica regione nel Mezzogiorno e in Italia ad accusare una flessione del PIL (-0,3%) per effetto dovuto quasi esclusivamente alla performance negativa del settore agricolo (-12,1%) e dell'industria in senso stretto (-4,9%).

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 del +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. Secondo i dati riportati dalla Banca d'Italia si evidenzia, per il 2018, un aumento del reddito disponibile per le famiglie calabresi (+0,8% a prezzi costanti rispetto al 2017).

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 remunerazione 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, nel 2017, 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. Nel 2018, invece, si registra una lieve crescita del volume della produzione (+0,6%) e del valore aggiunto (+0,9%) che si attesta su 32,2 miliardi di euro correnti. I prezzi nazionali dei prodotti agricoli venduti, nel 2017, 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. Nel 2018 si registra una crescita del valore aggiunto dell'1,8% in volume e dell'1,3% a prezzi correnti.

Quasi tutte le componenti della produzione agricola hanno subito, durante il 2017, 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%). 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 è evidenziata una tendenza positiva; la produzione del settore primario ha registrato una tenuta con un incremento dello 0,6% rispetto al 2016. Risultati positivi si sono registrati 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 seguono solo l'Abruzzo, con un +0,8%, e la Liguria con un + 0,2%. Le stime provvisorie sul complesso del settore agricolo a livello territoriale indicano, nel 2018, una controtendenza: il Centro ed il Nord Italia recuperano il calo delle produzioni dell'anno precedente (rispettivamente +3,2% e +3,8%) mentre al Sud, che nel 2017 è stata l'unica ripartizione a riportare una crescita, si registra una diminuzione del 2,4%.

In base a quanto riportato dall'analisi regionale 2019 della Banca d'Italia, il sistema produttivo calabrese, con un peso rilevante nel settore agro-alimentare, continua ad essere caratterizzato da una bassa produttività, misurata in termini di valore aggiunto per addetto, e da imprese di piccole dimensione con un basso grado di meccanizzazione. L'elevata frammentazione della struttura produttiva rappresenta, peraltro, un ostacolo alla capacità di spesa per investimenti nel settore. Tra il 2007 e il 2016, il rapporto tra investimenti e valore aggiunto è risultato costantemente inferiore alla media nazionale ed è calato considerevolmente come nel resto del Paese pur in presenza di un rilevante sostegno pubblico. Le risorse assegnate dal bilancio comunitario sono di fatto solo in minima parte destinate agli investimenti tramite il Piano di Sviluppo Rurale (PSR); la parte prevalente delle risorse comunitarie, costituita dai pagamenti diretti della Politica agricola comune (PAC), è riservata primariamente al sostegno del reddito degli agricoltori. Secondo gli ultimi dati ISTAT, gli investimenti nel settore primario ammontano a circa 244 milioni di euro rappresentando appena il 4,35% del totale della spesa sostenuta contro i 4.308 milioni di euro del settore terziario dei servizi (76,64%) e i 1.068 milioni di euro del settore secondario di industria e costruzioni (19,01%). L'export delle aziende calabresi è cresciuto per il quarto 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 i prodotti chimici che insieme pesano per quasi la metà del totale. In rapporto al PIL regionale, l'incidenza delle esportazioni è lievemente cresciuta dell'1,4% (contro il 26,1% del dato nazionale). Nel 2018 è proseguita l'espansione delle esportazioni delle aziende calabresi (15,9% a prezzi correnti), continuando il trend positivo in atto. La dinamica favorevole ha interessato tutti i principali settori di specializzazione regionale. L'export verso i paesi Ue, che rappresenta poco meno della metà del totale, è ulteriormente cresciuto; tra i paesi extra Ue, si registra un aumento delle vendite verso i paesi dell'Europa centro-orientale e quelle verso il Giappone. L'export regionale, nel 2018, è cresciuto dell'1,6%, pur permanendo ancora su livelli estremamente bassi rispetto al panorama nazionale.

I comparti produttivi

Il 2017 è stato caratterizzato da un andamento climatico fortemente sfavorevole che ha 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%). I dati nazionali per il 2018 rilevano una decisa controtendenza: cresce la produzione di vino del 16,2% in volume e del 31,5% in valore; si registra una forte ripresa della produzione di mele (+25,6%); si registra un drastico calo della produzione di olio d'oliva (-34,7%) soprattutto in Puglia (-43% in volume) a causa di condizioni climatiche avverse e attacchi di Xylella e mosca.

Per quanto riguarda i prezzi dei prodotti agricoli si sono registrati aumenti sensibili per le coltivazioni foraggere (+18,9%), la viticoltura (+13,2%) e la frutta (+10,4%); diminuzioni, invece, hanno interessato i prezzi delle produzioni olivicole (-10,6%), delle coltivazioni industriali (-5,8%), degli ortaggi (-3,9%), degli agrumi (-3,5%) e delle produzioni zootecniche (-2,2%).

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 raggiungono gli 8.821 ettari nel 2018 incidendo per l'1,8% sul totale regionale) - che passa dai 600.457 quintali di produzione raccolta nel 2016 ai 476.100 nel 2017 per attestarsi a 512.678 quintali nel 2018. 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 nel 2017 (-8,8%); la produzione, nel 2018, si attesta su 512.882 ettolitri. Il settore vitivinicolo calabrese vanta una gamma di 19 denominazioni di cui 9 D.O.P. e 10 I.G.P. La produzione totale in ettolitri per entrambe le categorie è risultata in calo tra il 2017 e il 2016 con una contrazione per i vini D.O. P. di quasi il 19% (da 53.596 a 43.538 ettolitri) e per i vini I.G.P. di circa il 20% (da 107.637 a 86.051 ettolitri). Nel 2018, invece, risultano in aumento sia la produzione dei vini D.O.P. (45.356 ettolitri) sia quella dei vini I.G.P. (91.517 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. La produzione totale (olive da olio e da tavola) si attesta su 525.768 tonnellate nel 2018 segnando una marcata riduzione del 23,8% rispetto al 2017 (689.656 tonnellate).

Le superfici olivetate rimangono pressappoco inalterate passando da 183.921 ettari del 2016 a 184.604 ettari del 2017 per attestarsi su 184.529 ettari nel 2018. Il comparto resta 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. Pur tuttavia, la Calabria si posiziona, a livello nazionale, 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; l'ISTAT rileva nel 2016, rispetto agli anni precedenti, un considerevole aumento della superficie olivicola destinata alla produzione dei 4 oli registrati in Calabria (negli anni 2016 - 2017) a marchio DOP (Alto Crotonese, Bruzio, Lametia) e IGP (Olio di Calabria). Si è passati dai 91 produttori del 2015 ai 303 del 2016 su una superficie di circa 4.853 ettari (a fronte dei 1.383 ettari dell'anno precedente) con un aumento significativo, inoltre, nel numero degli operatori della trasformazione (da 101 a 338).

La Calabria, inoltre, si posiziona al secondo posto dopo la Puglia per superficie in biologico investita ad olivo da olio con una superficie in crescente aumento che passa dai 48.649 ettari del 2012 ai 68.220 ettari nel 2016 (pari al 30,8% dei 221.653 ettari della superficie nazionale). Si registra, invece, una leggera riduzione nel 2017 (- 1,1 % rispetto al 2016) con una superficie investita pari a 67.440 ettari che rappresenta il 28,7% dell'intera superficie nazionale (234.762 ettari).

Il comparto agrumicolo, a livello nazionale, subisce una decisa flessione durante il 2017 pari al -5,8% a causa degli eventi climatici sfavorevoli flessione che continua anche nel 2018 con un -4,0% della produzione totale. 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 è la seconda regione per superfici in biologico dopo la Sicilia (rispettivamente 28,3% e 63,9% della superficie nazionale) a cui seguono solo Puglia (4,7%), Basilicata (2,5%), Campania (0,3%) e Sardegna (0,2%). Per il 2018 i dati ISTAT confermano l'estensione delle superfici investite ad agrumeto mentre si registra una ripresa (+8,61%) dei quintali di agrumi prodotti.

La Calabria 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 evidenzia, 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%. Nel 2018 si registra un'ulteriore riduzione delle superfici investite (4.859 ettari) e la produzione si attesta a 122.575,9 tonnellate (-0,78% rispetto al 2017).

Relativamente agli allevamenti zootecnici l'ISTAT riporta, 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%). Secondo i dati stimati, 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) che si attestano a 135.961 nel 2018 e suini (da 58.026 del 2013 a 64.759 del 2017) mentre si registra una diminuzione dei capi stimati a dicembre 2018 (60.573). Per lo stesso periodo risulta sostanzialmente invariato il numero totale di capi ovini e caprini (in leggero aumento quello dei caprini ed in leggera flessione quello degli ovini) che si

stima nel 2018 pari a 225.969 capi ovini (-4,73% rispetto al 2017) e a 119.812 capi caprini (-4,93% rispetto al 2017).

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 ma anche della gelsi-bachicoltura e dell'apicoltura.

Le politiche calabresi di sviluppo rurale 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 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 Ricerca e Sperimentazione 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 l'istruttoria e le istanze di riesame di domande d'aiuto 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.
- 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.
- 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".

- Cura e gestisce, dal 2019, le attività del progetto “Agri-Renaissance” nell’ambito del programma comunitario INTERREG EUROPE, a cui partecipano anche altri soggetti pubblici e privati di Spagna, Portogallo, Polonia e Lituania; il progetto ha lo scopo di implementare lo sviluppo e il rafforzamento del settore agroalimentare e delle infrastrutture territoriali ad esso funzionali nelle differenti realtà territoriali europee.
- Dal 2019 realizza, attraverso il SITAC e per conto del Dipartimento Agricoltura della Regione, cartografia per l’uso delle acque interne della Regione in conformità con la specifica classificazione delle acque contenuta nella L.R. n. 29 del 2001.
- Dal 2019 realizza per conto del Dipartimento Agricoltura, attività di fornitura di avannotti di varie specie di pesci autoctoni (allevati presso il CSD ARSAC di Molarotta), trasporto e rilascio degli stessi in alcuni ambiti di corsi fluviali o di laghi di acqua dolce (indicati dall’Ufficio Pesca del Settore 5 del Dipartimento) al fine di consentire un ripopolamento sostenibile.
- Da fine 2019 realizza, per conto del Servizio Fitosanitario Regionale (facente capo al Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari), servizio previsionale meteorologico, certificazione di qualità dei dati e della strumentazione agrometeorologica, diffusione delle informazioni e mantenimento di una banca dati agrometeorologica e climatologica.

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. Dal 2018 sono stati affidati ai tecnici ARSAC anche i controlli disposti dall'art. 26 del Reg (UE) 809/2014 sulle concessioni delle erogazioni di carburante agricolo agevolato, cosiddetti controlli U.M.A. (Utenti Macchine Agricole).

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 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.

Nel 2019 si conferma la partecipazione dell'ARSAC al progetto FAESI (Filieri Agro-Energetiche nel Sud Italia) in collaborazione con l'Università degli Studi Mediterranea (Dipartimento di Agraria) e la Società Cooperativa "AGROENERGIA CALABRIA". Il progetto è un'iniziativa inter-regionale finalizzata a promuovere la realizzazione ad opera di imprenditori agricoli, agro-industriali ed industriali di filiere agro-energetiche nel sud Italia, in terreni marginali e non, comunque caratterizzati da condizioni pedoclimatiche più difficili rispetto alle realtà del nord Italia dove già si sono affermate. Il progetto prevede una ricerca mirata a risolvere problematiche specifiche per il sud Italia per filiere agro-energetiche e per il Supporto tecnico scientifico alle realtà locali; Lo stesso progetto prevede l'identificazione dei migliori percorsi colturali per le specie già individuate nei progetti di ricerca conclusi e specifiche per le condizioni caldo aride del sud Italia, in coltura seccagna e la messa a punto di filiere produttive in ambito agro-energetico. Le attività di supporto tecnico scientifico sono mirate a far sì che le filiere agro-energetiche che si stanno attivando localmente, utilizzino le conoscenze scientifiche maturate dal CREA, abbiano il minor impatto ambientale possibile sul territorio e permettano un sufficiente ritorno economico per il settore agricolo. In una prima fase sono stati realizzati campi sperimentali dimostrativi per le colture a ciclo breve (*short rotation*) dedicate alla produzione di biomassa lignocellulosica nel CSD ARSAC di Val di Neto e sulla possibilità di utilizzo del cardo selvatico come coltura alternativa alle tradizionali colture su terreni marginali ed in ambienti caldo aridi del meridione. Nella stessa fase è stato realizzato un lavoro su una prima stima sulle

potenzialità agro-energetiche della Regione Calabria, con valutazioni quantitative sulle superfici reali e su proiezioni potenziali nel caso venissero utilizzate parte delle superfici considerate eccedentarie. A tal proposito è stata prodotta documentazione cartografica, con valutazione di dettaglio condotta a livello di singolo comune.

Sempre 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.

Dal 2019 è operativa una convenzione con l'Università degli Studi della Calabria, Dipartimento di Scienze Giuridiche Aziendali al fine di consentire agli studenti dell'ateneo di effettuare tirocini formativi e di orientamento presso alcune sedi dell'Azienda. Sempre lo scorso anno è stata stipulata una collaborazione scientifica con il DIBEST (Dipartimento di Biologia Ecologia e Scienze della Terra dell'Università della Calabria) allo scopo di svolgere attività congiunta di ricerca sull'impoverimento della sostanza organica e la lisciviazione di sostanze nutritive nei terreni agrari, per valutare sperimentalmente la possibilità e gli effetti della restituzione di sostanza organica attraverso l'apporto di ammendante, al fine di migliorare le qualità chimico/fisiche e biologiche del suolo, contribuendo al reintegro di materia organica e di importanti elementi chimici nell'ambiente.

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.

Nel 2019 è attiva anche una convenzione con l'Università della Basilicata con sede a Potenza (PZ) per la realizzazione di tirocini di formazione ed orientamento destinati agli studenti, al fine di facilitarne le scelte professionali attraverso la conoscenza del mondo del lavoro.

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. Nel 2019, si è approvato quindi una bozza di contratto di sviluppo congiunto per la costituzione di nuovi genotipi di fragola per le aree calabresi tra ARSAC, il CREA e la Cooperativa Ortofrutticola Torrevecchia.

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'Olivio e la qualità dei suoi prodotti a tali altitudini.

Nel 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.

A ottobre del 2019 è stato approvato lo schema "Accordo di collaborazione" tra CREA, ARSAC, Comune di San Demetrio Corone, l'Ordine dei Dottori Agronomi e Dottori Forestali della Provincia di Cosenza e il Collegio dei Periti Agrari e periti Agrari Laureati della Provincia di Cosenza finalizzato al miglioramento delle qualità degli oli delle colline joniche Presilane. Nello stesso mese sono stati siglati gli accordi di collaborazione tra ARSAC e il CREA per le attività da svolgere presso il CSD San Marco Argentano e le attività da svolgere presso l'Azienda sperimentale del CREA ubicata in San Gregorio di Reggio Calabria.

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".

Nell'ottica di una costante e proficua collaborazione tra i soggetti in campo nel settore agricolo è stata definita, inoltre, il 22 marzo 2019, una convenzione con la Federazione degli Ordini dei Dottori Agronomi e Forestali della Calabria allo scopo di promuovere, nel rispetto delle specifiche competenze, ogni forma di collaborazione professionale e formativa orientata alla sperimentazione, alla ricerca e alla divulgazione, all'orientamento lavorativo e alla crescita complessiva di tutto il settore agricolo.

Inoltre nello stesso mese del 2019 è stata approvata la convenzione con l'ente "Riserva Naturale Regionale Valle Cupi" e l'Istituto Comprensivo di Serzale (CZ) al fine di integrare l'offerta formativa e le azioni di formazione trasversale, per gli studenti, previsti dai programmi ministeriali e dai piani formativi personalizzati orientati prevalentemente all'educazione agro-ambientale.

Il 12 settembre 2019, l'ARSAC ha siglato un protocollo d'intesa con la Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Cosenza (CS) realizzare tutte le opportune forme di collaborazione previste tra Enti ed Organi, che possano concorrere alla programmazione ed all'attuazione d'interventi di sviluppo del territorio.

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 firmate nel 2018 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). Nel corso del 2019 l'Azienda ha approvato 8 convenzioni e protocolli d'intesa. Nello specifico, le convenzioni con il Liceo Scientifico Statale "Zaleuco" di Locri (RC) ed il Liceo delle Scienze Umane e Linguistico "G. Mazzini" Locri (RC), i protocolli d'intesa con l'Istituto di Istruzione Superiore "Giuseppe Gangale" di Crotone, l'Istituto Tecnico Statale "G. Filangieri" di Trebisacce (CS), l'Istituto di Istruzione Superiore I.P.S.A.R.-ITT "Enzo Ferrari" di Chiaravalle Centrale (CZ), l'Istituto di Istruzione Superiore di Cariati (CS), l'Istituto Istruzione Superiore "Vittorio Emanuele II" di Catanzaro (CZ), e infine l'approvazione dell'accordo di Rete con l'Istituto omnicomprensivo Statale Polo Arberesh Lungro, di Lungro (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".

Nel 2019 L'ARSAC ha definito, sulla scia di quanto già realizzato negli anni precedenti, ulteriori convenzioni o accordi di collaborazioni con gli enti comunali come di seguito specificato:

- accordi di collaborazione con il Comune di Longobardi (CS) ed il Comune di Castellano (KR) per lo studio e la Valorizzazione della Biodiversità Agraria ricadente nel territorio comunale;
- convenzione per le attività di caratterizzazione e valorizzazione dei vitigni di Verbicaro, con il Comune di Verbicaro (CS), ed il CRSFA (Centro di Ricerca, Sperimentazione e Formazione in Agricoltura "Basile Caramia");
- accordo di collaborazione con il Comune di Longobucco (CS) per attivare azioni di recupero e valorizzazione del patrimonio castanicolo locale, recuperare e valorizzare la biodiversità agraria di interesse comunale e regionale oltre che promuovere, diffondere e valorizzare le produzioni tipiche del territorio.

Attraverso una specifica Convenzione tra ARSAC e AIAB Calabria (Associazione Italiana Agricoltori Biologici), nel 2020 si intraprenderà una collaborazione finalizzata a realizzare un corso di potatura e innesto per Olivo e Bergamotto destinato ad operatori agricoli ed addetti del settore che si svolgerà nei comuni di Condofuri e Bova Marina (RC); le lezioni teorico-pratiche saranno realizzate da tecnici esperti dell'ARSAC.

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
Comparto agrumicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Condizioni pedo-climatiche favorevoli; ☞ presenza di cultivar di elevata qualità; ☞ elevate potenzialità nella tipizzazione dei prodotti. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Aziende di piccole dimensioni; ☞ ridotte capacità finanziarie; ☞ livello di conoscenza inadeguato degli operatori agricoli; ☞ panorama varietale limitato ed obsoleto; ☞ periodo di raccolta e commercializzazione ridotto, specie per le clementine; ☞ eccessiva polverizzazione dell'offerta; ☞ limitato utilizzo dei porti di Gioia Tauro e Corigliano; ☞ perifericità delle zone vocate di produzione e distanze elevate dai principali mercati nazionali ed esteri; ☞ prezzi di mercato poco remunerativi; ☞ alti costi di produzione e trasporto rispetto i principali paesi concorrenti; ☞ vivaismo agrumicolo inadeguato; insufficienti controlli sulla rispondenza genetica e sanitaria del materiale.
Comparto olivicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Ruolo multifunzionale dell'olivicoltura di collina e di montagna; ☞ possibilità di forte tipizzazione del prodotto; ☞ forte interesse dei paesi importatori verso il "Brand Calabria"; ☞ produzioni di qualità in crescita. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Vetustà diffusa degli impianti; ☞ basso indice di meccanizzazione; ☞ eccessiva frammentazione aziendale e dell'offerta; ☞ scarsa penetrazione sui mercati; ☞ deboli politiche di marketing e sistema di commercializzazione di efficienza inferiore rispetto agli standard nazionali e internazionali.
Comparto vitivinicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Caratteristiche pedoclimatiche regionali favorevoli alla viticoltura, ed elevato numero di Denominazioni di Origine legate a territori molto diversificati; ☞ servizi di assistenza tecnica finalizzati al miglioramento qualitativo ed ai processi di valorizzazione del prodotto 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Scarsa presenza di forme associative; ☞ organizzazione della rete distributiva con margini di miglioramento; ☞ scarsa valorizzazione del prodotto non supportata da un'adeguata promozione e pubblicità;

<p>finito;</p> <ul style="list-style-type: none"> ↳ ampia base varietale e presenza di una vasta gamma di vitigni autoctoni: Magliocco, Aglianico, Guarnaccia, Lacrima, Arvino, Guardavalle, Greco Bianco, Mantonico, Pecorello, ecc.; ↳ presenza di aziende leader, che creano con il loro nome immagine e visibilità per l'intera regione grazie all'introduzione di innovazioni di prodotto e di processo; ↳ elevate potenzialità produttive e ampi margini di valorizzazione delle aree a D.O. calabresi; ↳ ampi margini per la valorizzazione del prodotto imbottigliato. 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ ritardo nell'introduzione di nuove tecnologie per il miglioramento qualitativo delle fasi di trasformazione e di stoccaggio; ↳ strutture associative che operano ancora con una logica di mercato del vino orientato ai prodotti di massa; ↳ spopolamento delle aree interne; ↳ aumento della produzione in paesi non tradizionalmente produttori con conseguenti costi di produzione e trasformazione più competitivi.
Comparto zootecnico	
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Buona concentrazione dell'offerta regionale per la produzione del latte fresco bovino; ↳ presenza di formaggi (caciocavallo) DOP con buone potenzialità di mercato; ↳ andamento di mercato favorevole per le principali produzioni lattiero casearie; ↳ vocazione dei comprensori interni regionali per allevamenti estensivi idonei alla produzione di carni di qualità (razza podolica); ↳ presenza prevalente di allevamenti zootecnici di piccole dimensioni che consentono un migliore ricircolo delle deiezioni riducendo l'impatto ambientale; ↳ ampie aree marginali utilizzabili per gli allevamenti ovi-caprini e avicunicoli; ↳ buona produzione di salumi e formaggi e qualità ottenuti secondo ricette e lavorazioni tradizionali; ↳ presenza di salumi con buone potenzialità di mercato. 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Strutture produttive non adeguate agli standard igienico sanitari e di sicurezza del lavoro (bovini da latte); ↳ elevati costi di produzione; ↳ mancanza di una filiera organizzata (bovini da carne); ↳ carenza di infrastrutture aziendali ed extra aziendali; ↳ produzioni foraggere aziendali (sia come foraggio fresco che essiccato) spesso insufficienti che richiedono integrazioni che incidono sui costi di produzione (ovi-caprini); ↳ carente organizzazione di filiera (suini); ↳ basso tasso di auto approvvigionamento (suini); ↳ forte frammentazione dell'offerta (settore apistico); ↳ mancanza di azioni comuni per la valorizzazione del miele.

4.2 Analisi del contesto interno

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 (nominato da parte della Giunta Regionale in agosto 2019) affiancato da due Direttori (Tecnico ed Amministrativo non ancora nominati) con funzione di supporto decisionale 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 2 Uffici (Staff Legale e Ufficio controlli).

Dalla Direzione Generale dipendono anche 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 C.S.D. assumono una funzione di "Centri Pilota" di ricerca e sperimentazione finalizzata all'orientamento nei vari ambiti agricoli e agro-industriali, supportando gli agricoltori nella scelta delle attività da poter condurre con successo nelle varie realtà agricole calabresi.

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 le azioni 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. 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 **654** unità delle quali 229 con contratto di pubblico impiego (CCNL regioni ed autonomie locali) e 425 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 poco più di 7 anni dall'approvazione delle 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 si conta un solo Dirigente con contratto a tempo determinato a cui è assegnato il Settore Ricerca e Sperimentazione e, ad interim altri due Settori; il quarto Settore è assunto ad interim dallo stesso Direttore Generale) e delle posizioni organizzative (al momento non ancora attivate) con ripercussioni sul clima organizzativo e, soprattutto, sui carichi di lavoro delle figure di vertice presenti.

Le **infrastrutture aziendali** sono rappresentate 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, inoltre, che la maggior parte dei Centri Sperimentali Dimostrativi hanno la caratteristica 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 fitopatologiche (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, comunque, 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: l'unico è nominato a tempo determinato;
- fra il personale non dirigente la numerosità nelle categorie più alte (soprattutto D).

L'età media del personale è di quasi 56 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 (23,14% nel 2020) e nessuna di loro occupa ruoli dirigenziali.

Complessivamente il 73,8% 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. Si evidenzia, comunque, 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 2019 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 (12,33% del personale di comparto) nonostante si sia concesso un mese di tempo per la compilazione. Tale aspetto impone per le somministrazioni future tipologie di solleciti alla compilazione più efficaci al fine di ottenere una percentuale più alta di personale partecipante in modo da ottenere indicazioni maggiormente significative tali da poter prendere in considerazione 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 71,43% dei partecipanti ritiene che il proprio luogo di lavoro sia sicuro, il 78,57% ritiene comunque soddisfacente il proprio luogo di lavoro, il 71,43% ritiene di non aver subito atti di mobbing, il 67,86% è dell'opinione di non essere stato soggetto a molestie sotto forma di parole o comportamenti mentre l'89,29% ritiene di svolgere il proprio lavoro con ritmi sostenibili;
- 📄 tra le discriminazioni si segnala che il 78,57% pensa che l'identità di genere non sia un ostacolo alla valorizzazione del suo lavoro, il 96,43% ritiene di essere trattato correttamente rispetto all'appartenenza sindacale e l'89,29% degli intervistati è dell'opinione di essere trattato correttamente rispetto al proprio orientamento politico;
- 📄 in ambito di equità dell'amministrazione si segnala che il 60,71% del personale che ha compilato il questionario ritiene che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro, il 46,43% giudica equilibrato il rapporto tra impegno richiesto e retribuzione, mentre il 78,57% ritiene che le decisioni del proprio responsabile siano prese in modo imparziale;
- 📄 riguardo la carriera e sviluppo professionale si segnala che il 71,43% è dell'opinione che il proprio ruolo è adeguato al proprio profilo professionale e che il 57,14% è soddisfatto del proprio percorso professionale;
- 📄 nelle domande riguardo il lavoro è interessante evidenziare che il 60,71% ritiene di avere le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il proprio lavoro mentre il 71,43% è realizzato dal proprio lavoro;
- 📄 nell'ambito "i miei colleghi" si evidenzia un'alta percentuale di disponibilità ad aiutare i propri colleghi (96,43%), di percezione diffusa di stima e rispetto che si ha dai propri colleghi (100%), di percezione prevalente di condivisione delle informazioni (67,86%); è anche significativa la percezione che l'amministrazione spinge a lavorare in gruppo e collaborare (64,29%);
- 📄 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 (53,57% risposte positive);
- 📄 riguardo l'immagine dell'amministrazione percepita si evidenzia una percezione positiva di importanza dell'amministrazione per gli utenti (60,71%), ma non per la gente in generale (42,86%);

- 📄 nell'ambito delle domande sul "grado di condivisione del sistema di valutazione", si segnala che il 67,86% ritiene che sia chiaro il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione, la stessa percentuale condivide gli obiettivi strategici dell'amministrazione, il 60,71% è dell'opinione che i risultati della valutazione aiutino davvero a migliorare la propria performance, il 78,57% 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 67,86% pensa che il proprio superiore aiuta a capire come raggiungere i propri obiettivi, che il 57,14% ritiene che questi riconosce quando il proprio lavoro è svolto bene e che il 60,71% 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 tendenziale consolidamento delle risposte positive rispetto alle affermazioni contenute nel questionario (si esclude la parte su "l'importanza degli ambiti di indagine"). In particolare, le affermazioni che hanno registrato un apprezzabile aumento delle risposte positive (superiore al 15%) sono state:

- ✓ A.03 "Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti" (aumento delle risposte positive pari al 20,88%);
- ✓ B.01 "Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale (aumento delle risposte positive pari al 17,58%);
- ✓ L.02 "Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione (incremento delle risposte positive pari al 15,93%).

Di contro le diminuzioni più consistenti di risposte positive (maggiore al 15%) riguardano:

- C.03 "Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione" (diminuzione di risposte positive del 23,90%)
- F01 "Mi sento parte di una squadra" (diminuzione di risposte positive del 15,66%).

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.

Tabella 9 – 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”	Mancata approvazione dell’atto aziendale definitivo da parte della Giunta Regionale con riflessi negativi sull’assetto organizzativo complessivo
Nucleo di competenze professionali “solide” che riesce a rispondere velocemente a sollecitazioni e atti di indirizzo grazie all’esperienza multisettoriale maturata negli anni dal personale tecnico dell’Ente	Età medio alta dei dipendenti; scarso turn over del personale, a causa degli obblighi normativi, che incide soprattutto sulle necessità di personale amministrativo
Percezione prevalente (rispetto al campione dell’indagine sul benessere organizzativo) del personale che il proprio ruolo sia adeguato al proprio profilo professionale	Aggiornamento non ottimale del personale rispetto alle mutate esigenze del mondo agricolo (punto di debolezza confermato dalla percentuale di risposte negative -67,1%- alla domanda sulla formazione nell’ambito del questionario sul benessere organizzativo)
Percezione prevalente (rispetto al campione dell’indagine sul benessere organizzativo) tra il personale di luoghi di lavoro soddisfacenti	Percezione prevalente (rispetto al campione dell’indagine sul benessere organizzativo) tra il personale di un rapporto non equilibrato tra retribuzione, qualità e quantità di lavoro svolto

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.

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

Obiettivo strategico 1 - Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un'ottica di trasparenza e di tempestività.

Il presente obiettivo esplicita l'area strategica di amministrazione 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 alle funzioni amministrative ordinarie di carattere permanente e continuativo che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione.

Gli indicatori scelti sono i seguenti:

- a. Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione.
- b. Indice di tempestività dei pagamenti.

Il **primo indicatore** 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 – sperimentazione 2019”* del Dipartimento Funzione Pubblica (versione 2.0); tale indicatore è stato confermato anche nella circolare del DFP del 30.12.2019 per il ciclo performance 2020-2022. L'indicatore misura:

1. la pubblicazione
2. il grado di completezza dei contenuti,
3. il grado di completezza rispetto agli uffici,
4. il grado di aggiornamento e
5. il grado di apertura (del formato dei dati pubblicati)

degli obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs n. 33 del 2013. Ognuno dei cinque criteri è oggetto di specifica colonna nel modello di griglia usata per l'attestazione degli obblighi di trasparenza; in tale griglia sono riportati, per ogni rigo (a cui corrispondono i singoli ambiti degli obblighi stessi) il punteggio assegnato (da 0 a 2 per il primo, da 0 a 3 per gli altri 4). La sua unità di misura è una percentuale, risultato del rapporto tra la media (ponderata per le due differenti scale) di punteggio complessivo ottenuto a seguito delle verifiche dell'OIV nell'apposita griglia di rilevazione sui singoli obblighi di pubblicazione e la media del punteggio massimo previsto nella griglia stessa. Il valore di target fissato per il presente ciclo è migliorativo rispetto al valore iniziale raggiunto nel 2019; per i successivi due anni si sono stabiliti miglioramenti della stessa entità rispetto agli anni precedenti.

Il **secondo indicatore** si riferisce al miglioramento dei procedimenti amministrativi legati alla liquidazione delle fatture nel periodo di riferimento e sottende un miglioramento dell'efficienza attraverso il contenimento dei tempi medi di liquidazione. L'amministrazione, tenendo presente sia la rilevanza che esso implica in termini di efficienza dei processi amministrativi (considerando anche i rilievi posti dall'OIV nelle relazioni di monitoraggio del precedente ciclo) sia la stabilità dei dati necessari per la misurazione, ha ritenuto più opportuno inserirlo come indicatore di obiettivo strategico nell'area amministrativa. L'indicatore viene misurato con i dati presenti nei report trimestrali (indice di tempestività dei pagamenti) pubblicati nella sezione *“Amministrazione trasparente”* del sito istituzionale ed era stato utilizzato lo scorso ciclo nell'obiettivo operativo 1.1, sebbene la sua misurazione sia stata difforme da quanto indicato nel documento *“Proposte di indicatori per i programmi di spesa 32.2 e 32.3 e nota metodologica”* del Ministero Economia e Finanze: nello scorso ciclo infatti la misurazione è stata realizzata calcolando la media dei giorni di ritardo dei pagamenti rispetto alla scadenza delle fatture; il valore annuale si otteneva ponderando per ogni trimestre il numero di fatture. A partire da questo ciclo si utilizzerà la metodologia di misurazione indicata nel citato documento del MEF dove si utilizza una ponderazione con l'importo di ogni singola fattura (per come, del resto, si realizza nei report trimestrali pubblicati). Pertanto si è proceduto a calcolare con tale metodologia il valore iniziale (riferito cioè all'anno 2019) che è risultato pari a 247,8 giorni. L'amministrazione giudica pertanto migliorativo, per l'attuale ciclo, il raggiungimento di un valore non superiore a 150 giorni, tenendo presente la carenza di personale amministrativo aggravata dall'età prossima alla quiescenza delle unità di personale di tale settore, per come evidenziato nel paragrafo 4.2. I target per gli altri due cicli sono stati stabiliti in modo tale da raggiungere, nell'ultimo dei tre anni, un valore non superiore a 50 giorni.

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 si sono confermati i due 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.

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 per il 2020 è una media maggiore o uguale a 4,55, target migliorativo rispetto al valore iniziale disponibile; per i successivi due anni si sono fissati dei valori migliorativi rispetto al target fissato per il 2020, cioè 4,57 per il 2021 e 4,59 per il 2022.

Il **secondo indicatore** 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, l'assistenza tecnica, il servizio di smielatura per piccoli apicoltori, il servizio di concessione di piante ornamentali prodotte nei Centri Sperimentali Dimostrativi ARSAC. Nonostante il risultato ottenuto nel 2018 (100% - ultimo dato misurato disponibile), l'amministrazione reputa comunque una situazione ottimale il raggiungimento per il presente ciclo di non meno del 96,5% complessivo delle richieste di servizi che perverranno (si sono stabiliti per i successivi due anni incrementi di 0,1 punti

percentuali rispetto agli anni precedenti); si ritiene opportuno mantenere il 3,5% di scarto in quanto, in modo analogo rispetto allo scorso ciclo, è verosimile che alcune richieste di servizi (si fa riferimento, nello specifico, ai 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 (dal 2018 per l'attivazione dei corsi è necessario richiedere 30 giorni prima al Servizio Fitosanitario Regionale la necessaria autorizzazione), 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. 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),
7. monitoraggio dei parassiti da quarantena 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.

Per questo obiettivo si confermano solo due dei tre indicatori assegnati lo scorso ciclo (il terzo è stato reputato di rilevanza minore rispetto ai primi due e pertanto non è stato confermato al fine di diminuire la polverizzazione degli elementi di misurazione):

- 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.

Gli indicatori esplicitano l'accrescimento dell'efficacia 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). Nell'ambito di entrambe le tipologie, ai fini della misurazione della performance, 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 giorni di assenza maggiori di quanto permesso. Sulla base del valore iniziale (95,22% - ultimo dato misurato disponibile) l'amministrazione ritiene ottimale raggiungere il target per il 2020 di almeno il 96,2% (incrementi di 0,5 punti percentuali rispetto agli anni precedenti sono stati fissati per i successivi due anni), reputato migliorativo rispetto alla situazione iniziale.

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 irrorazioni 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 (100%), 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.



Gli obiettivi operativi complessivamente individuati per l'anno 2018 sono 6, 2 per ognuno dei 3 obiettivi strategici. Di seguito per ognuno di essi si fornisce una breve descrizione con i principali elementi che caratterizzano la loro scelta, quella degli indicatori di performance e la valenza migliorativa dei relativi target.

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 sul mantenimento dell'efficienza ottimale 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 di istruttoria/giacenza nelle strutture preposte delle fatture da liquidare
2. 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
3. Contenimento tempi medi di aggiornamento fascicoli personali dei dipendenti FP ARSAC
4. Scostamento medio in giorni dei tempi di consegna di 4 gruppi di documenti relativi alla performance (Piano Performance 2020-2022, schede individuali di assegnazione obiettivi 2020, Relazione di Valutazione performance ARSAC 2019, relazione di monitoraggio intermedio 2020) rispetto alle scadenze prefissate.

Il **primo indicatore** è complementare al secondo indicatore d'impatto dell'obiettivo strategico 1, 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 10 giorni come situazione migliorativa rispetto a tempi medi di istruttoria registrati nel 2018 (10,19 giorni).

Con il **secondo indicatore** si vuole porre l'attenzione, per l'attuale ciclo, sul 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 presente anch'esso nella serie di documenti "*Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche*" del Dipartimento Funzione Pubblica. 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 **terzo 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 relativi al personale. È un indicatore introdotto nel precedente ciclo 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 entro i 2 giorni per l'aggiornamento di un fascicolo.

Il **quarto 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 del presente ciclo. 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 consegna dei citati documenti al vertice aziendale) 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 anche attraverso l'incremento dell'efficienza espresso in termini di tempistica procedurale.

Anche per questo ciclo, quindi, l'amministrazione ha concentrato l'attenzione sui tempi di avvio lavori delle opere di manutenzione, 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 gli 8 giorni a fronte di un valore iniziale registrato nel 2018 di 8,75 giorni.

Il **secondo indicatore** invece si riferisce alla tempistica procedurale necessaria alla vendita di beni agricoli ed extra agricoli che nel 2018 in media si attesta a 8,54 mesi per l'alienazione di terreni agricoli e 8,67 mesi per i beni extra agricoli. L'amministrazione, considerata l'elevata complessità procedurale per entrambi i procedimenti, giudica migliorativo il contenimento di tali tempi medi entro i 8,5 mesi nel primo caso e 8,6 mesi nel secondo.

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. Il target associato di fine anno indica una percentuale di procedimenti chiusi nell'anno di almeno il 25,5% (con un incremento rispetto alla situazione di partenza di 0,5%), miglioramento che l'amministrazione giudica congruo rispetto al volume complessivo di contenziosi ed al personale dedicato (va tenuto

presente infatti l'entrata in quiescenza a ottobre del 2019 di uno dei due consulenti legali che fanno parte dello staff legale).

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 2020 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. Anche in questo ciclo si inserisce la funzione di salvaguardia della biodiversità regionale, funzione che l'ARSAC svolge ormai da più di un decennio e che dal 2019 ha avuto un notevole rinvigorimento 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 a cui segue una breve descrizione di ognuno:

1. Gradimento dell'utenza e della Committenza dei servizi offerti attraverso schede di *customer satisfaction*
2. Numero visitatori/accessi ai siti informativi/tematici ARSAC
3. Numero di utenti assistiti/coINVOLTI nel periodo
4. Percentuale di varietà locali (erbacee ed arboree) tra quelle censite che vengono messe a dimora in campi catalogo ex situ

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, il servizio di smielatura per piccoli apicoltori, l'assistenza tecnica, la consulenza su tecniche apistiche, il servizio di pulitura di cereali, il servizio di fornitura di piante ornamentali. Tenendo presente il valore iniziale registrato nel 2018 (4,67 in una scala da 1 a 5), valore molto prossimo al massimo ottenibile, l'amministrazione reputa performante per questo ciclo l'ottenimento di almeno questo stesso valore.

Il **secondo indicatore** si riferisce alla funzione di informazione e servizi specialistici all'utenza attraverso la gestione del sito informativo (www.arsacweb.it) collegato con un link al sito istituzionale ARSAC e, dal 2019, 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 poco più del 10% rispetto alla situazione iniziale (dato riferito al 2018).

Il **terzo indicatore** fa riferimento alla totalità degli utenti (imprenditori e addetti al mondo agricolo) coinvolti dalle funzioni 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 formazione (escludendo la formazione per acquisto e uso di prodotti fitosanitari, oggetto dell'obiettivo 3.2) e 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 2018.

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/accezioni locali di specie arboree da frutto, specie erbacee presenti su tutto il territorio regionale. L'indicatore scelto per questo ciclo tiene in considerazione il lavoro svolto nel 2019 dal personale tecnico ARSAC dei Centri di Divulgazione Agricola e di altri uffici territoriali di elaborazione di un elevato numero (il dato esatto sarà oggetto di misurazione ai fini della valutazione della performance individuale) di schede descrittive morfologiche e fenologiche (dati relativi alle differenti fasi che si concludono con la fruttificazione) su modelli standard elaborati dal Ministero per le Politiche Agricole e del relativo materiale di propagazione (semi, marze, etc); l'indicatore si concentra sul miglioramento dell'efficacia della funzione di salvaguardia della biodiversità attraverso la capacità di messa a dimora delle varietà locali in campi catalogo distribuiti nel territorio regionale in funzione delle caratteristiche pedo-climatiche. Il target è espresso pertanto con una percentuale risultante dal rapporto tra le varietà locali messe a dimora e quelle totali censite. Trattandosi di un indicatore di nuova introduzione, riferito peraltro ad azioni da realizzare prevalentemente nel presente ciclo (anche se si sono costituiti alcuni campi catalogo lo scorso anno), non è possibile fornire un valore iniziale; tuttavia l'amministrazione ritiene performante il raggiungimento per il 2020 di una percentuale di varietà locali di almeno il 20% di quelle censite.

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 con specifiche competenze tecniche.

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 anche quest'anno i due indicatori presenti nel Piano nello scorso ciclo per questo obiettivo:

1. Numero di pubblicazioni di risultati significativi di attività R & S / totale attività R & S portate avanti nel 2020;
2. Numero di agricoltori/utenti coinvolti nella divulgazione di risultati di prove dimostrative ed in giornate didattico-dimostrative.

Il **primo indicatore** è un rapporto (con intervallo 0 -1) tra le attività di ricerca e sperimentazione ARSAC che saranno oggetto di pubblicazione e il totale delle attività di ricerca e sperimentazione condotte in ARSAC nel 2020. Intende imprimere efficienza nella funzione di trasferimento dei risultati che sarà misurata con tale rapporto. Il valore di partenza è stato ricavato dalla misurazione dell'indicatore d'impatto presente nel 2018 (l'indicatore era presente nell'obiettivo strategico 2 ma in forma di percentuale), riportando la percentuale misurata in valore da 0 a 1.

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. L'aspetto migliorativo coincide con l'aumento di questa tipologia di utenza coinvolta rispetto al valore iniziale indicato, ultimo risultato disponibile misurato nel 2018.

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.

Si confermano quindi i seguenti indicatori:

1. Contenimento tempi medi di esecuzione controlli
2. Contenimento tempi medi di realizzazione istruttorie di domande d'aiuto su misure del PSR Calabria

Il **primo indicatore** fa riferimento al miglioramento dell'efficienza in termini di riduzione dei tempi medi di esecuzione delle differenti tipologie di controllo. Sono previsti dei target diversificati per tipo di controllo: sono associati 4 target differenti che sottendono un miglioramento (riduzione) dei tempi medi di esecuzione (rispetto ai valori di partenza registrati nel 2018) miglioramenti che il vertice aziendale considera ambiziosi ma realistici. Anche per questo ciclo sono presenti con i controlli U.M.A. Tale target, essendo stato introdotto nel 2019, non dispone di un valore iniziale misurato riferito all'intero anno, pertanto si è considerato come valore iniziale il dato dei primi 6 mesi del 2019 (3,76 giorni). L'amministrazione, considerando l'articolazione della procedura da seguire, reputa performante il raggiungimento di una tempistica media di esecuzione dei controlli non superiore a 3,70 giorni.

Il **secondo indicatore** è invece riferito alla tempistica di esecuzione di istruttorie di domande di aiuto su misure del PSR Calabria (che vengono distinte tra misure a superficie e misure a investimento, più complesse delle prime). Riguardo le istruttorie su misure a superficie, il contenimento dei tempi di esecuzione atteso è superiore al valore iniziale registrato nel 2018. 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 istruttorie su misure a investimento (target di nuova introduzione, infatti nello scorso ciclo sono state eseguite istruttorie su istanze di riesame di domande su misure a investimento con procedimento più snello), analizzando anche qui la procedura da seguire, si è considerato performante contenere l'istruttoria entro una media di tre giorni per domanda.

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 (affidente 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 delle procedure di campionamento ed analisi per i parassiti da quarantena (*target diversificati per parassita*)
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*, riportato negli ultimi anni alla ribalta dalle 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 relazione ai valori iniziali registrati nel 2018 (questi sono espressi in termini di intervalli tenendo presente i due differenti laboratori di analisi coinvolti; i miglioramenti rispetto ai valori iniziali sono quindi stati fissati rispetto alla media degli intervalli).

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. Tenendo presente il risultato ottenuto nel 2018 (4,52 in una scala da 1 a 5), valore prossimo al valore massimo ottenibile, si considera migliorativo l'ottenimento di un gradimento da parte dell'utenza di valore pari o superiore a quello iniziale.

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 e 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 e 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 (nominato dalla Giunta Regionale ad agosto del 2019), essendo la sua nomina di competenza della Giunta regionale, secondo quanto disposto nel comma 3 del Regolamento Regionale n. 1/2014 e ss.mm.ii., *“l'assegnazione degli obiettivi individuali (...) è parte integrante del Piano Performance regionale”*. Secondo quanto indicato nel comma 4 del citato regolamento regionale, il Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari della Regione Calabria (Dipartimento Vigilante per ARSAC) effettua *“una proposta di obiettivi individuali anche integrando gli obiettivi strategici esistenti e ampliandone l'operatività”*. Al momento in cui si scrive il presente documento non è pervenuta nessuna comunicazione a riguardo da parte di strutture della Giunta Regionale.

Riguardo le assegnazioni di obiettivi relazionati alla performance organizzativa per l'anno 2020, al Direttore Generale ed ai Dirigenti di Settore sono stati attribuiti la totalità degli obiettivi strategici, nella misura del 50% per il primo ed il restante 50% distribuito tra i Dirigenti in funzione del grado di coinvolgimento complessivo che ogni settore ha nel loro raggiungimento. Inoltre è stata attribuita ad essi quota parte degli obiettivi operativi 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.

Tabella 10 – Assegnazione obiettivi al Direttore Generale, Dirigenti di Settore e distribuzione dei relativi pesi

Obiettivi strategici ed operativi	Distribuzione in % (pesi) degli obiettivi				
	Direttore Generale*	Dir. Settore Amm. (ad interim)	Dir. Settore Progr. e Div. (ad interim)	Dir. Settore Ricerca Appl. e Sperim.	Dir. Settore Servizi Tecnici di Supporto (ad interim)
Obiettivi strategici					
1. Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un'ottica di trasparenza e di tempestività	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	-
Obiettivi operativi					
1.1 Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione dei procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda	-	35	40	15	10
1.2 Migliorare l'efficienza amministrativa nella manutenzione dei beni ARSAC, nella gestione dell'alienazione degli immobili ex ARSSA e nei contenziosi legali	60	7	20	-	13
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	-	-	68	16	16
2.2 Imprimere efficacia nella diffusione dei risultati delle iniziative di Ricerca e sperimentazione condotte nel territorio regionale	-	-	44	56	-
3.1 Aumentare l'efficienza nei processi gestionali e nella tempistica attuativa dei controlli e delle istruttorie riguardanti i fondi agricoli europei	-	-	62	14	24
3.2 Aumentare gli standard quali-quantitativi nella formazione sui presidi e nei monitoraggi fitosanitari	-	-	83	11	6
* = La scheda individuale di assegnazione obiettivi del Direttore Generale ARSAC, ai sensi dell'art. 10 c. 3 del Reg. regionale 1/2014 e ss.mm.ii., è parte integrante del Piano Performance della Regione Calabria (Giunta Regionale).					

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
Imprimere efficacia nel processo di gestione della comunicazione e della trasparenza	Consultazione del portale istituzionale: numero totale di accessi unici al portale istituzionale / 365 (giorni)	286,02 (media ultimo triennio)	Numero di accessi al giorno nel 2020 compreso tra 286,02 e 300	Contatore automatico del sito istituzionale

L'obiettivo scelto per questo ciclo ha come oggetto la funzione di gestione della comunicazione e della trasparenza. L'indicatore scelto per tale scopo è stato uno di quelli contenuti per la funzione di trasparenza nella circolare del 30.12.2019 del Dipartimento Funzione Pubblica: la consultazione del portale istituzionale, espresso da un rapporto tra il numero di accessi unici al portale in un anno ed il numero di giorni dell'anno (365). Il target fissato vuole stimolare un miglioramento significativo del valore iniziale rappresentato dalla media del numero degli accessi unici registrati nell'ultimo triennio (2017: 63.487 accessi – 2018: 129.261 accessi – 2019: 120.449 accessi) ed è espresso in termini di intervallo di numero di accessi al giorno; il valore massimo di tale intervallo rappresenta infatti un incremento del 5% rispetto al valore iniziale.

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/circulari 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 circulari 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 (l'indicatore è stato introdotto nello scorso ciclo e non sono ancora disponibili i dati per la misurazione; nel ciclo 2018 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 confermare il target stabilito lo scorso anno (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:

Obiettivo	Indicatore	Valore iniziale	Target	Fonte
Concretizzare forme di monitoraggio ulteriore rispetto a quanto contenuto nel PTPCT	Monitoraggio a campione di controllo regolarità amministrativa ex post su determinazioni di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno 2020	0%	Controllo su almeno l'1% di determinazioni di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno 2020	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 difforni 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 determinazioni 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 e tenendo conto che ancora non si è effettuata la misurazione sul ciclo 2019) confermare come risultato atteso un controllo di almeno l'1% degli atti in questione, anche tenendo presente la numerosità attesa di atti prodotti (nel 2019 si sono prodotte 1.200 determinazioni 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 2020.

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 di valutazione assegnato individualmente dall'elenco di cui alla scheda 2.4 dello SMiVaP ARSAC peso 30%*

Categoria C:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 10%
- b) Rispetto di tempi e scadenze nello svolgimento delle attività assegnate – peso 30%
- c) capacità di reporting - peso 30%
- d) *altro elemento di valutazione assegnato individualmente dall'elenco di cui alla scheda 2.4 dello SMiVaP ARSAC - peso 30%*

Categorie A e B:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 10%
- b) Grado di autonomia operativa - peso 30%
- c) capacità di relazione - peso 30%
- d) *altro elemento di valutazione assegnato individualmente dall'elenco di cui alla scheda 2.4 dello SMiVaP ARSAC - peso 30%*

Anche per il ciclo 2020 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, 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 novembre del 2019, periodo nel quale, il Nucleo di Controller (rispetto al precedente ciclo nel gruppo di lavoro si è registrata la diminuzione di un'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 con la dirigenza ed il vertice aziendale sul ciclo di gestione 2018, 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 giorno 11/12/2019 nella sede centrale ARSAC di 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 (fa eccezione la mancata conferma di un indicatore di obiettivo strategico riferito alla funzione di alienazione degli immobili ex ARSAC).

In una apposita riunione con il vertice aziendale si è stabilito di confermare l'attuale sistema di misurazione e valutazione ARSAC dandone opportuna comunicazione all'OIV nel mese di dicembre 2019.

Il Nucleo di controller 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 del contesto 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 o comunque affidabili.

Nel mese di dicembre 2019 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 anche tenendo in debito conto le osservazioni scaturite nella giornata sulla trasparenza.

Nell'ipotesi di obiettivi operativi si è tenuto conto della programmazione delle attività delle strutture ARSAC per il 2020 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 stati 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 valori iniziali ed i target).

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 (realizzata il 17.01.2020), 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 la dirigenza, supportata dal Nucleo controller, ha verificato, dal punto di vista tecnico e 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 e ad eventuali altri soggetti portatori d'interesse. Come per lo scorso ciclo, inoltre, si prevede, nell'ambito della **“giornata sulla trasparenza”**, una presentazione dedicata a tutti i soggetti portatori d'interesse finalizzata principalmente all'illustrazione delle caratteristiche di interesse esterno del Piano e dei risultati 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)				
			11/2019	12/2019	01/2020	02/2020	03-10/2020
Valutazione ciclo di gestione precedente, aggiornamenti missione ARSAC, elementi del contesto esterno ed interno	Nucleo di Controller	150					
Revisione degli Obiettivi Strategici	Direttore Generale, Dirigenti, nucleo di controller	72					
Definizione ipotesi Obiettivi operativi	Dirigenti, Nucleo di Controller, Responsabili Uffici	1.080					
Raccolta opinioni dei soggetti portatori d'interesse	Dirigenti, coordinatore Nucleo di Controller, partecipanti giornata di trasparenza, responsabili strutture di front office, personale ARSAC	48					
Redazione del testo del Piano	Nucleo di Controller	84					
Revisione e approvazione del Piano	Direttore Generale, 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 al Nucleo di controller che, con il supporto dei Dirigenti dei Settori, hanno realizzato 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 2020 (redatto in contemporanea al presente documento) è stata successivamente tarata sulla quantificazione delle risorse legate al raggiungimento degli obiettivi operativi.

Ciò nonostante, adeguamenti o ridefinizioni 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 2019 del Piano Nazionale Anticorruzione, ribadiscono anche per quest'anno 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. Anche per questo ciclo è stato confermato un indicatore presente nella Delibera del 30.12.2019 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 adottato in questo ciclo adotta anch'esso un indicatore proveniente dalla citata delibera del D.F.P.: "Consultazione del portale istituzionale" espresso dal rapporto tra il numero totale di accessi unici al portale istituzionale e 365 che rappresenta il numero convenzionale di giorni nell'anno. Tale obiettivo 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 maggiormente 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. Un secondo obiettivo è stato attribuito al RPC come obiettivo individuale ed ha come contenuto la concretizzazione di forme aggiuntive di monitoraggio sulla prevenzione della corruzione quale il monitoraggio a posteriori delle determinazioni sulle determinazioni di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno 2020. Tali obiettivi sono dettagliati maggiormente (soprattutto da un punto di vista della scelta dei target) 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

Il vertice aziendale, nell'ambito delle prime fasi di programmazione ha effettuato, con il supporto del Nucleo di Controller, una valutazione complessiva del ciclo precedente conclusosi in settembre 2019; in tale ambito si è effettuato anche un'analisi delle criticità e dei suggerimenti segnalati nelle tre relazioni di monitoraggio (monitoraggio di avvio ciclo 2019, monitoraggio sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità per l'anno 2018, monitoraggio sulla definizione degli obiettivi individuali 2019) e della relazione di validazione del ciclo 2018 realizzate dall'OIV della Giunta Regionale.

Nei punti che seguono si elencano le criticità affrontate e le azioni correttive che sono state poste in essere o che si prevede di concretizzare.

a) miglioramento nella descrizione delle modalità di calcolo degli indicatori e nella definizione delle fonti degli obiettivi assegnati in questo ciclo

Tenendo presente le osservazioni dell'OIV (soprattutto nella relazione di avvio ciclo dello scorso anno) su questo aspetto, riferite in particolare a due indicatori del primo obiettivo strategico dello scorso ciclo, questa amministrazione ha proceduto, da un lato a specificare in modo più puntuale le modalità di calcolo di alcuni indicatori (come ad esempio il primo indicatore dell'obiettivo strategico 1) e dall'altro ad individuare ulteriori indicatori per sostituire quelli le cui caratteristiche presentavano incertezze interpretative di calcolo (come ad esempio il secondo indicatore dell'obiettivo strategico 1, sostituito con "l'indice di tempestività dei pagamenti" individuato all'interno del documento "Proposte di indicatori per i programmi di spesa 32.2 e 32.3 e nota metodologica" del Ministero Economia e Finanze).

Allo scopo di migliorare le fonti di indicatori in termini di affidabilità e di modalità di calcolo per la misurazione il più possibile oggettive, è stato introdotto con questo ciclo un nuovo indicatore riferito al secondo obiettivo strategico di trasparenza (assegnato come obiettivo individuale al responsabile di tale funzione) individuato fra quelli menzionati nella delibera del Dipartimento Funzione Pubblica del 30.12.2019 ("Consultazione del portale istituzionale"); anche per questo indicatore si è prestata particolare attenzione alla descrizione delle modalità di calcolo per la relativa misurazione, tenendo presente la scelta di inserire come valore iniziale una media delle ultime rilevazioni disponibili, motivata dall'opportunità di rappresentare l'andamento dei valori (quando disponibili) su un arco temporale più ampio di un singolo ciclo. Anche a livello di obiettivi operativi si è posta particolare attenzione nella descrizione delle fonti di informazioni esplicitando maggiormente gli elementi ed i documenti da dove saranno ricavati i dati per il calcolo degli indicatori in modo da evitare interpretazioni soggettive.

b) attribuzione di target intermedi congrui per gli indicatori di obiettivi operativi

Per questo ciclo si è posta maggiore attenzione alla scelta dei target intermedi degli obiettivi operativi e si è cercato di renderli congrui rispetto ai valori iniziali ed ai target di fine ciclo. In altre parole, intendendo il target intermedio come una tappa in un percorso graduale di miglioramento che culmina alla fine del ciclo, si è posta particolare attenzione a individuare target intermedi coerenti con i valori espressi di inizio e fine ciclo. Naturalmente tale coerenza è stata declinata tenendo presente le caratteristiche intrinseche e di contesto dell'indicatore a cui si riferisce il target: ad esempio, al primo indicatore dell'obiettivo operativo 1.1 (Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge), essendo una funzione che si ripete costantemente nell'arco dell'anno e tenendo presente il valore iniziale (100%), non si può che attribuire lo stesso target di fine ciclo visto che lo scopo è assicurare il mantenimento del valore iniziale (che rappresenta peraltro la situazione ottimale di evasione di tutte le istanze di accesso civico o accesso agli atti entro i termini di legge).

c) Leggera diminuzione della numerosità degli elementi di misurazione

Tenendo presente l'indicazione dell'OIV (contenuta in relazioni riferite ai cicli 2017 e 2018) di diminuire la numerosità degli elementi di misurazione allo scopo di evitare una polverizzazione della misurazione stessa ed un depotenziamento del compito di orientamento dell'azione delle strutture da

parte dei valutatori, in questo ciclo si è diminuito il numero di indicatori: riguardo gli indicatori d'impatto si è passati da 8 a 6, gli indicatori di performance sono diminuiti da 18 a 17.

d) applicativo informatico per la gestione del ciclo della performance

Nonostante si è in possesso del software applicativo PERSEO (supporto magnetico con software in formato sorgente) concesso in riuso dalla Regione Calabria, alla data odierna non è ancora stato possibile renderlo operativo. Si fa presente che l'applicativo contenuto nel supporto è configurato con l'organigramma della Regione Calabria ed è tarato sul sistema di misurazione e valutazione della Regione che, seppur del tutto analogo al sistema adottato da questa amministrazione, presenta alcuni dettagli differenti; pertanto è necessaria una consulenza informatica per adattarlo alle specificità ARSAC. Inoltre va tenuto presente che l'applicativo richiederebbe un server dedicato (situazione ottimale) o in alternativa l'installazione su un server preesistente con determinate caratteristiche di compatibilità e sufficientemente "capiente". Quanto sopra richiede uno sforzo economico significativo (tenendo presente il bilancio ARSAC) che non è stato possibile concretizzare nella seconda metà del 2019. Si auspica che tale sforzo economico possa concretizzarsi in questo ciclo in modo da poter prevedere una consulenza informatica necessaria all'adattamento del software e prevedere un potenziamento del server centrale ARSAC. 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 reso operativo l'applicativo superando le predette difficoltà tecniche, quindi, si prevede di testare il sistema per alcuni mesi nella totalità delle sue fasi procedurali e si spera di poterlo rendere operativo in corrispondenza della fase iniziale del ciclo successivo.

Allegato 1 – Schede descrittive obiettivi strategici

Obiettivo strategico 1

Titolo	Incrementare l'efficienza amministrativa dei procedimenti e delle funzioni dell'Azienda in un'ottica di trasparenza e di tempestività						
Descrizione	L'obiettivo esplicita un miglioramento dell'efficienza dei differenti procedimenti amministrativi interni ed esterni che sono implementati periodicamente dai differenti uffici preposti a tali funzioni. Il miglioramento dell'efficienza è declinato sia in termini di una connotazione della tempistica esplicitata nel PTPCT che in termini di tempestività dei pagamenti dei documenti di spesa.						
Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto	L'obiettivo è coerente con gli orientamenti della politica regionale, in particolare con l'area del programma di governo "Verso una regione "normale": Efficienza interna, trasparenza e rapporto con i cittadini". L'obiettivo ricalca esplicitamente l'obiettivo strategico triennale 1.2 (<i>"migliorare l'efficienza amministrativa"</i>) del Piano Performance della Regione Calabria nel quale, peraltro, l'ARSAC è direttamente coinvolta tra gli enti strumentali.						
Fonti di finanziamento	Risorse ordinarie del bilancio di previsione ARSAC 2020: 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)						
Peso rispetto alla performance di Ente	30%	Obiettivo presente nel precedente Piano				SI	
Indicatori d'impatto							
<i>Peso complessivo degli indicatori d'impatto:</i>	<i>35%</i>	<i>Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati</i>					<i>65%</i>
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>Fonte</i>
Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	35	Percentuale (rapporto tra la media di punteggio complessivo ottenuto a seguito delle verifiche dell'OIV nell'apposita griglia di rilevazione sui singoli obblighi ed il punteggio massimo previsto nella griglia stessa)	99,52%	>= 99,6%	>= 99,7%	>= 99,8%	Documento e griglia allegata di Attestazione annuale OIV su obblighi di trasparenza
Indice di tempestività dei pagamenti	65	Media dei giorni di ritardo nel pagamento dei documenti di spesa ponderata con l'importo delle singole fatture	Media di 247,8 gg.	Media <= 190 gg.	Media <= 130 gg.	Media <= 70 gg.	Report trimestrali pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito ARSAC
Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)							<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							15

attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;	
f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;	40

Obiettivo strategico 2

Titolo	Contribuire all'accrescimento della competitività del settore agricolo rafforzando l'efficienza e l'efficacia dei servizi di sviluppo agricolo per le imprese agricole, loro raggruppamenti ed Istituzioni						
Descrizione	L'obiettivo mira a rafforzare l'efficienza e l'efficacia dei Servizi di Sviluppo Agricolo (Assistenza tecnica e consulenza, Divulgazione e aggiornamento, sperimentazione dimostrativa e servizi reali) messi in campo dall'Azienda, contribuendo in tal modo all'accrescimento della competitività del settore agricolo regionale						
Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto	La fornitura di Servizi di Sviluppo Agricolo rappresenta il <i>core business</i> per l'ARSAC, sancita a livello normativo dalla L.R. 19/99 e ribadita nella legge istitutiva dell'Azienda, L.R. 66/2012, all'articolo 2. L'obiettivo è perfettamente allineato con gli orientamenti della politica regionale, in particolare con l'area di governo (Calabrimpresa) che promuove il rilancio dell'economia calabrese fra i settori cardine e, di conseguenza, con l'obiettivo strategico triennale del Piano Performance della Regione Calabria n. 3.2 dal titolo "aumentare la competitività del settore agricolo" in cui, peraltro, l'ARSAC è coinvolta fra gli Enti Strumentali.						
Fonti di finanziamento	Risorse ordinarie del bilancio di previsione ARSAC 2020: Missioni 01 (Servizi istituzionali, generali e di gestione), 16 (Agricoltura, Politiche agroalimentari e pesca)						
Peso rispetto alla performance di Ente	35%	Obiettivo presente nel precedente Piano			SI		
Indicatori d'impatto							
<i>Peso complessivo degli indicatori d'impatto:</i>	<i>40%</i>	<i>Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati</i>				<i>60%</i>	
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>Fonte</i>
Gradimento complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e divulgativi	40	Valori in una scala da 1 a 5	Media di 4,53	Media >= 4,55	Media >= 4,57	Media >= 4,59	Schede di customer satisfaction compilate dai partecipanti archiviate dai singoli uffici preposti
Percentuale di richieste di servizi da parte dell'utenza soddisfatte nell'anno	60	Percentuale su richieste registrate	100,00%	>= 96,5%	>= 96,6%	>= 96,7%	Registri degli uffici preposti all'erogazione dei servizi
Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)							<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

Titolo	Accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche di sostegno del settore agricolo regionale con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture						
Descrizione	L'obiettivo si prefigge di aumentare l'efficacia nel supporto tecnico che l'ARSAC fornisce all'amministrazione regionale (segnatamente al Dipartimento Agricoltura e Risorse Agroalimentari e all'ARCEA) riguardo le attività di controllo e istruttoria domande su fondi europei, la formazione per l'abilitazione all'acquisto e utilizzo di prodotti fitosanitari e le azioni di monitoraggio e controllo di organismi nocivi da quarantena (<i>Xylella Fastidiosa</i> dell'Olivio, <i>Sharka</i> delle Drupacee, Citrus Tristeza Virus – CTV degli agrumi).						
Coerenza con Missione Istituzionale, Politiche regionali e dati di contesto	Le funzioni contemplate nel presente obiettivo trovano formale riscontro nella legge istitutiva dell'Azienda, segnatamente all'articolo 2, comma 2, lettere i) (<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 n. 3.2 dal titolo "aumentare la competitività del settore agricolo" in cui, peraltro, l'ARSAC è coinvolta fra gli Enti Strumentali.						
Fonti di finanziamento	Risorse ordinarie del bilancio di previsione ARSAC 2020: 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).						
Peso rispetto alla performance di Ente	35%	Obiettivo presente nel precedente Piano				SI	
Indicatori d'impatto							
<i>Peso complessivo degli indicatori d'impatto:</i>	<i>40%</i>	<i>Peso complessivo degli obiettivi operativi collegati:</i>					<i>60%</i>
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>Fonte</i>
Percentuale di partecipanti ai corsi di abilitazione all'acquisto e uso di prodotti fitosanitari che superano gli esami	50	Percentuale	95,22%	>= 96,2%	>= 96,7%	>= 97,2%	Verbali degli esami di abilitazione compilati dalle Commissioni d'esame nominate dal Servizio Fitosanitario Regionale ed inviate al Dipartimento Agricoltura e Ris. Agroal.

Numero di controlli di condizionalità validati positivamente dal personale ARCEA entro le scadenze prefissate / numero di controlli affidati al personale ARSAC	50	Rapporto percentuale	100%	100%	100%	100%	Prospetto aziende validate su piattaforma SIAN (Sistema Informativo Agricolo Nazionale)
Ambiti di performance (art. 8 Reg. Reg. n.1/2014 e s.m.i.)							<i>Peso (%)</i>
a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;							30
d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;							30
e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;							20
g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;							10
h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.							10

Allegato 2 – Schede descrittive degli obiettivi operativi

Obiettivo operativo 1.1

Titolo	Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione dei procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda					
Descrizione	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.					
Coerenza con l'obiettivo strategico	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.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2020: 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)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: Settore Amministrativo n. 7 Uffici, n. 9 unità di personale F.P. –		Altri settori coinvolti: - Settore Programmazione e Divulgazione n. 8 Uffici, 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.			
Peso rispetto all'obiettivo strategico	50%	Obiettivo presente nel precedente piano				SI
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Contenimento dei tempi di istruttoria/giacenza nelle strutture preposte delle fatture da liquidare	30	Giorni	Media di 10,19 gg.	Media <= 10,1 gg.	Media <= 10 gg.	Protocollo generale ARSAC: date delle note di smistamento fatture agli Uffici preposti all'istruttoria; date degli invii delle pratiche di liquidazione al Settore da parte degli Uffici preposti
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 protocollate nel periodo	20	percentuale	100%	100%	100%	Protocollo Generale ARSAC: numeri di protocollo delle istanze pervenute ed evase
Contenimento tempi medi di aggiornamento fascicoli personali dei dipendenti FP ARSAC	20	Numero di fascicoli aggiornati al giorno	n.d. (nuova misurazione)	media >= 1,5 al giorno	media >= 2 al giorno	Numeri di protocollo atti in entrata; registro ed archivio dell'Ufficio preposto

Scostamento medio in giorni dei tempi di consegna di 4 gruppi di documenti relativi alla performance (Piano Performance 2020-2022, schede individuali di assegnazione obiettivi 2020, Relazione di Valutazione performance ARSAC 2019, relazione di monitoraggio intermedio 2020) rispetto alle scadenze prefissate	30	Date di consegna al vertice per la pubblicazione / data di scadenza indicata da normativa	Scostamento = 0	Scostamento di 3 dei 4 gruppi di documenti = 0 (entro 4 gg di ritardo = 95% del peso - tra 5 e 10 gg. di ritardo = 90% - oltre 10 gg di ritardo = 0% del peso)	Scostamento = 0 (entro 4 gg di ritardo = 95% del peso - tra 5 e 10 gg. di ritardo = 90% - oltre 10 gg di ritardo = 0% del peso)	Date di invio dei documenti al vertice attraverso email istituzionale; Date delle delibere di adozione pubblicate sull'albo on line
---	----	---	-----------------	--	---	---

Obiettivo operativo 1.2

Titolo	Migliorare l'efficienza amministrativa nella manutenzione dei beni ARSAC, nella gestione dell'alienazione degli immobili ex ARSSA e nei contenziosi legali					
Descrizione	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.					
Coerenza con l'obiettivo strategico	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.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2020: 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).					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settore principale: Direzione Generale n. 1 Ufficio, n. 1 unità di personale F.P. – Gestione Stralcio n. 2 Coordinamenti, n. 6 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.		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	50%	Obiettivo presente nel precedente piano			SI	
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Contenimento dei tempi medi di avvio lavori/interventi di manutenzione beni immobili dell'Azienda rispetto ai provvedimenti autorizzativi	35	Giorni	Media di 8,75 gg.	media <= 8,4 gg.	media <= 8 gg.	Date degli atti formali di inizio lavori; date dei provvedimenti formali autorizzativi
Contenimento dei tempi medi procedurali di alienazione immobili ex ARSSA	35	mesi	Media di 8,54 mesi	Vendita di terreni agricoli: Media <= 8,52 mesi	Vendita di terreni agricoli: Media <= 8,5 mesi	Archivio documenti dei Coordinamenti della Gestione Stralcio
			Media di	Vendita di beni	Vendita di beni	

			8,67 mesi	extra-agricoli: Media <= 8,3 mesi	extra-agricoli: Media <= 8,6 mesi	
Percentuale di contenziosi già esistenti conclusi nel periodo	30	percentuale	25%	>= 12,7%	>= 25,5%	Registro atti dello Staff Legale

Obiettivo operativo 2.1

Titolo	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					
Descrizione	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.					
Coerenza con l'obiettivo strategico	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.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2020: 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)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione n. 25 Uffici, n. 51 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione n. 6 Uffici, n. 10 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.		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	60%		Obiettivo presente nel precedente piano			SI
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Gradimento dell'utenza e della Committenza dei servizi offerti attraverso schede di <i>customer satisfaction</i>	25	Media punteggi ottenuti (scala da 1 a 5)	Media di 4,67	media >= 4,65	media >= 4,67	Schede di <i>customer</i> compilate dagli utenti/committenti e raccolte dagli Uffici preposti
Numero visitatori/accessi ai siti informativi/tematici ARSAC	20	Numero	21.216	>= 12.000	>= 23.700	Contatori automatici dei siti http://www.arsacweb.it e http://93.51.147.138:900/default.html
Numero di utenti assistiti/coinvolti nel periodo	35	Numero	4.029	>= 2.800	>= 4.100	Relazioni di missioni, registri di consulenza predisposti dagli uffici di

						front office, registri presenze dei partecipanti agli eventi formativi e informativi
Percentuale di varietà locali (erbacee ed arboree) tra quelle censite che vengono messe a dimora in campi catalogo ex situ	20	Percentuale	n.d. (nuova misurazione)	>= 12%	>= 20%	Relazioni formali consegnate al Settore Programmazione e Divulgazione degli uffici preposti con documentazione fotografica

Obiettivo operativo 2.2

Titolo	Imprimere efficacia nella diffusione dei risultati delle iniziative di Ricerca e sperimentazione condotte nel territorio regionale					
Descrizione	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					
Coerenza con l'obiettivo strategico	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.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2020: 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)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione n. 4 Uffici, n. 8 unità di personale F.P. – Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione n. 5 Uffici, n. 6 unità di personale F.P.			Altri settori coinvolti: - Settore Amministrativo: n. 2 Ufficio, n. 2 unità di personale F.P.		
Peso rispetto all'obiettivo strategico	40%		Obiettivo presente nel precedente piano			SI
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Numero di pubblicazioni di risultati significativi di attività R & S (Ricerca e Sperimentazione) / totale attività R & S portate avanti nell'anno	60	Rapporto numerico (0-1)	0,51	>= 0,1	>= 0,52	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	237	>= 120	>= 240	registri presenze dei partecipanti agli eventi dimostrativi

Obiettivo operativo 3.1

Titolo	Aumentare l'efficienza nei processi gestionali e nella tempistica attuativa dei controlli e delle istruttorie riguardanti i fondi agricoli europei					
Descrizione	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)					
Coerenza con l'obiettivo strategico	La realizzazione delle funzioni descritte, affidate in convenzione con altre amministrazioni dell'apparato regionale, contribuisce alla realizzazione dell'obiettivo strategico 3, ossia ad accrescere l'efficacia nell'attuazione delle politiche agricole regionali attraverso l'operato del proprio personale tecnico qualificato					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2020: 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)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 18 Uffici, n. 28 unità di personale F.P. –Settore Servizi Tecnici di Supporto, n. 7 Uffici, n. 10 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.	
Peso rispetto all'obiettivo strategico	50%	Obiettivo presente nel precedente piano				SI
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
contenimento tempi medi di esecuzione controlli (target diversificato per tipo di controllo)	50	Giorni necessari alla realizzazione del controllo	Media di 3,3 gg.	controlli ex post: Media <= 3,3 gg.	controlli ex post: Media <= 3,3 gg.	Dossier controlli inviati per via cartacea con protocollo di entrata ARCEA
			Media di 3,76 gg.	controlli U.M.A: Media <= 3,7 gg.	controlli U.M.A: Media <= 3,7 gg.	Dossier controlli inviati per via cartacea con protocollo di entrata ARCEA
			Media di 3,13 gg.	Controlli di condizionalità: Media <= 3,13 gg.	Controlli di condizionalità: Media <= 3,1 gg.	Prospetto delle aziende validate su piattaforma SIAN tramite ARCEA
			Media di 7 gg.	Controlli di vigilanza: Media <= 7,1 gg.	Controlli di vigilanza: Media <= 7 gg.	Elenchi dossier controlli inviati per via telematica al Dipartimento Agricoltura Regione Calabria
Contenimento tempi medi di realizzazione istruttorie di domande d'aiuto su misure	50	numero di pratiche al giorno	Media di 2,42 pratiche al giorno	istruttoria domande su misure a superficie: media >= di 2,40	istruttoria domande su misure a superficie: media >= di 2,42	Elenchi di domande processate inviate per via telematica al Dipartimento Agricoltura Regione Calabria

del PSR Calabria		Numero giorni per pratica	n.d. (nuova misurazione)	istruttoria domande su misure a investimento: Media <= 3,5 gg.	istruttoria domande su misure a investimento: Media <= 3 gg.	
------------------	--	---------------------------	--------------------------	--	--	--

Obiettivo operativo 3.2

Titolo	Aumentare gli standard quali-quantitativi nella formazione sui presidi e nei monitoraggi fitosanitari					
Descrizione	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					
Coerenza con l'obiettivo strategico	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.					
Risorse finanziarie	Bilancio di previsione ARSAC 2020: 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)					
Settori, Uffici e risorse umane coinvolte	Settori principali: Settore Programmazione e Divulgazione, n. 15 Uffici, n. 21 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.	
Peso rispetto all'obiettivo strategico	50%		Obiettivo presente nel precedente piano			SI
Indicatori						
<i>Titolo</i>	<i>Peso (%)</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 30 Giugno</i>	<i>Target al 31 Dicembre</i>	<i>Fonte</i>
Contenimento tempi medi delle procedure di campionamento ed analisi per i parassiti da quarantena (target diversificati per parassita)	50	Giorni complessivi di esecuzione procedura	6,1 – 9 gg.	Xylella: Media <= 8,5 gg.	Xylella: Media <= 8 gg.	Dossier esiti analisi inviati per via telematica al Servizio Fitosanitario Regionale del Dipartimento Agricoltura Regione Calabria
			5,1 – 12 gg.	CTV: Media <= 8,4 gg	CTV: Media <= 8 gg	
			6,25 – 9 gg.	Sharka: Media <= 8,2 gg.	Sharka: Media <= 8 gg.	
Livello di gradimento nelle schede di customer satisfaction compilate dai partecipanti ai corsi	50	Media punteggi ottenuti (scala da 1 a 5)	Media di 4,52	media >= 4,51	media >= 4,52	Schede di customer satisfaction compilate dai partecipanti e raccolte dagli Uffici preposti