



Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

Periodo 2026 - 2028

ARSAC - Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese
Piano Integrato di Attività e Organizzazione – 2026-2028

Gruppo di lavoro:

Dr. Antonio Leuzzi

(Dirigente del Settore Amministrativo)

Dr.ssa Anna Garramone

(U. Gestione - Disciplina – Formazione del personale)

Dr. Giuseppe Tanese

(U. Adempimenti Amministrativi della Direzione - PIAO)

Dr. Giovanni Arcudi

(U. di Controllo Strategico - Gestione Performance)


Indice

Premessa.....	5
SEZIONE 1. ANAGRAFICA	7
1.1 Chi siamo, cosa facciamo e come operiamo	7
1.2 Per chi lo facciamo: gli Stakeholder ARSAC	12
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	13
Contesto esterno.....	13
Contesto interno.....	15
2.1 Sottosezione VALORE PUBBLICO	16
2.1.1 Parte generale.....	16
2.1.2 Parte funzionale	20
2.2 Sottosezione PERFORMANCE	24
2.2.1 Parte Generale	24
2.2.1.1 Azioni per facilitare la piena accessibilità dell'amministrazione all'utente/cittadino.....	24
2.2.1.2 Piano Triennale di azioni positive ARSAC	26
2.2.1.3 Procedure da semplificare e reingegnerizzare.....	32
2.2.2 Parte Funzionale	35
2.2.2.1 Obiettivi operativi	35
2.2.2.2 Obiettivi trasversali	36
2.2.2.3 Obiettivi assegnati alle unità organizzative di primo livello ed al personale dirigenziale.....	39
2.2.2.4 Criteri di elaborazione delle schede individuali di assegnazione obiettivi.....	42
2.2.2.5 Coerenza con la programmazione economica – finanziaria e con le misure ed azioni per la prevenzione della corruzione e trasparenza	45
2.3 – Sottosezione RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	49
2.3.1 – PARTE GENERALE	49
2.3.1.1 – Modalità seguite per la predisposizione della sottosezione	49
2.3.1.2 – Obiettivi strategici	50
2.3.1.3 – Soggetti coinvolti.....	51
2.3.1.4 – Collegamento con la sotto-sezione “Performance”	56
2.3.2 – PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	57
2.3.2.1 – Analisi del Contesto.....	57
2.3.2.2 – La Valutazione del Rischio.....	59
2.3.2.1 – Il Trattamento del Rischio.....	60
2.3.3 – TRASPARENZA.....	84
2.3.3.1 – Soggetti preposti agli obblighi di trasparenza.....	85
2.3.3.2 – Misure di Trasparenza.....	86
2.3.3.3 – Trasparenza e tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679)	92
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	94
3.1 Sottosezione Struttura Organizzativa	94

3.1.1 L'amministrazione in cifre.....	94
3.2 Sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile (P.O.L.A.)	99
3.2.1 Condizioni e fattori abilitanti del lavoro agile.....	100
3.2.2 Obiettivi di performance e relativi elementi di misurazione per il lavoro agile.....	104
3.3 Sottosezione Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale	105
3.3.1 Parte Generale	106
3.3.2 Parte Funzionale	113
Piano Assunzionale 2026.....	117
3.3.2 Formazione del personale.....	119
3.3.2.1 Parte Generale.....	119
3.3.2.2 Parte Funzionale.....	119
SEZIONE 4 – MONITORAGGIO	122
4.1 Il monitoraggio della creazione di valore pubblico e degli obiettivi di performance	122
4.2 Il monitoraggio sulle azioni di prevenzione della corruzione e sulla trasparenza	124
4.2.1 Monitoraggio sulle azioni di prevenzione della corruzione.....	124
4.2.2 Monitoraggio sulla trasparenza.....	127

Allegati (in documenti separati)

 **Allegato parte 1 – Stakeholder**

 **Allegato parte 2 – Analisi di contesto**

 **Allegato parte 2.1 – obiettivi strategici**

 **Allegato parte 2.2 – obiettivi operativi**

 **Allegato parte 2.3 – Prevenzione Corruzione e Trasparenza**

 **Allegato parte 3.2 – Elenco di massima attività realizzabili in Lavoro Agile**

Premessa

L'articolo 6 della Legge n. 113 del 06.08.2021 (*“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, recante misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*) dispone la redazione e la pubblicazione del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)** di durata triennale nel quale confluiscono, tra gli altri documenti di programmazione, il Piano della Performance, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (P.T.P.C.T.), il Piano Triennale dei fabbisogni del Personale, il Piano Triennale delle Azioni Positive, l'Organizzazione del Lavoro Agile.

Il Piano è stato introdotto allo scopo di inglobare e integrare i documenti di pianificazione di competenza delle pubbliche amministrazioni, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione.

A tale scopo è stato emanato il D.P.R. n. 81 del 24.06.2022 *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”* e il Decreto Ministeriale del 30 giugno 2022 n. 132 recante le linee guida per la redazione del P.I.A.O. Con tali atti legislativi viene data, quindi, piena attuazione all'articolo 6 della citata Legge 113.

Con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30.10.2025 (registrato alla Corte dei Conti il 10.12.2025; breve comunicato in Gazzetta Ufficiale n. 297 del 23.12.2025 con link per il download) sono state approvate le linee di indirizzo *“Linee guida sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)”* e i relativi Manuali operativi *“Ministeri e altre pubbliche amministrazioni centrali”*, *“Regioni”*, *“Province”* *“Città metropolitane e Comuni”*; nelle premesse dei predetti documenti si specifica che questi hanno l'obiettivo di fornire alle Pubbliche Amministrazioni (PA), in modo non prescrittivo e nel rispetto della loro autonomia politica, strategica e gestionale, un supporto metodologico orientativo sia per la predisposizione del PIAO che, in modo coerente, per la redazione di un Report di rendicontazione che ricalchi i contenuti del PIAO. Il primo documento contiene indicazioni generali per tutta P.A., soggetti coinvolti e percorsi metodologici e operativi da seguire per la redazione del PIAO; i Manuali, invece, forniscono indicazioni metodologiche analitiche e contestualizzate per comparto e tipologia di PA.

È opportuno evidenziare che, il Manuale operativo di riferimento (per Regioni), essendo stato concepito per quella tipologia di amministrazione, presenta due aspetti sostanziali che, considerando la natura di questa amministrazione (Ente Strumentale della Regione Calabria), in Azienda non sono presenti:

- 📁 il livello politico: in ARSAC il vertice è rappresentato da un Direttore Generale che di fatto riceve le linee di indirizzo politico dalla Giunta Regionale (competente per la sua nomina su proposta del Dipartimento Agricoltura);
- 📁 la multisettorialità: contrariamente all'amministrazione regionale che attua in diversi ambiti, l'ARSAC opera quasi esclusivamente nell'ambito dell'ammodernamento e lo sviluppo dell'agricoltura e dell'agroindustria regionale.

Tali aspetti incidono in modo importante soprattutto nel fulcro principale del Piano che è la creazione di valore pubblico e implicano, evidentemente, degli adattamenti per recepire le indicazioni metodologiche e operative del Manuale. D'altra parte, nello stesso Manuale operativo Regioni si indica chiaramente che alla co-creazione di valore pubblico territoriale della Regione concorrono anche le società partecipate, gli enti, le agenzie e gli altri soggetti riconducibili alla Regione e che, pertanto, tali Enti devono funzionalizzare i propri obiettivi agli OVPT della Regione.

Premesso quanto sopra e tenendo in considerazione l’emanazione dei documenti metodologici avvenuta, in pratica, a fine del 2025, nella redazione del presente documento, vengono comunque recepite alcune indicazioni (prevalentemente relazionate alla forma di presentazione) presenti nelle linee guida e nel Manuale operativo Regioni, ma, nella prossima programmazione, si conta di recepire in modo maggiormente sistemico i percorsi metodologici e operativi contenuti.

A dicembre 2025 è stato approvato il Regolamento sul Controllo di Gestione, frutto di un lavoro svolto con il supporto dell’O.I.V. della Giunta Regionale (Organismo competente per questa amministrazione, come per gli altri Enti strumentali); nelle more dell’ottenimento del necessario parere da parte dell’Organismo e della messa in pratica dei contenuti del regolamento, la strutturazione del Bilancio preventivo 2026-2028 (approvato da questa amministrazione ad inizio dicembre 2025) è stata fatta applicando i procedimenti seguiti lo scorso anno.

Si evidenzia, infine, l’emanazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ARSAC, avvenuta con deliberazione del 23 gennaio corrente; tale documento, elaborato anche con il supporto metodologico dell’O.I.V. della Giunta Regionale, è stato condiviso con le OO.SS. e con la R.S.U., ma è necessario attendere il parere vincolante dell’O.I.V. per essere applicato. Pertanto, al momento, nel presente documento si fa riferimento al vigente SMIVAP ARSAC; anche in funzione delle interlocuzioni che avverranno con l’Organismo, si valuterà se applicarlo nel corso del presente ciclo.

SEZIONE 1. ANAGRAFICA

Denominazione: ARSAC - Azienda Regionale per lo Sviluppo dell'Agricoltura Calabrese

Sede centrale e legale: Viale Trieste 95, 87100 Cosenza

Tel. Centralino: 0984 683.1 Fax: 0984 683 296

Sito web istituzionale: www.arsac.calabria.it

Sito web tematico: www.arsacweb.it

IPA (Domicilio Digitale) ARSAC: protocollo.gen@pec.arsac.calabria.it

IPA (Domicilio Digitale) Gestione stralcio ex ARSSA: gestionestralciopatrimonio@pec.arsac.calabria.it
gestionestralciofondionario@pec.arsac.calabria.it

P.IVA: 03268540782

IBAN Conto di Tesoreria: IT930030691620100000300078 Banca Intesa San Paolo

1.1 Chi siamo, cosa facciamo e come operiamo

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.

La **finalità** principale dell'ARSAC è **l'ammodernamento e lo sviluppo dell'agricoltura calabrese** mediante azioni di divulgazione, sperimentazione e trasferimento di processi innovativi al sistema produttivo agricolo, agroalimentare e agroindustriale.

Nella sede centrale opera il Direttore Generale nominato con atto della Giunta Regionale. Dalla Direzione Generale dipendono direttamente:

- Gestione Stralcio ex ARSSA al cui interno sono inserite le seguenti strutture in cui è presente personale Funzione pubblica: 2 Coordinamenti per le funzioni di liquidazione (Fondionario e Patrimonio), 7 Uffici territoriali.
- Avvocatura ARSAC.
- Unità di Segreteria Direzione Generale – Ispettorato.
- Unità Adempimenti Amministrativi della Direzione (PIAO)

Le altre 4 unità organizzative di primo livello sono rappresentate dai seguenti Settori:

- Settore Amministrativo (8 Uffici con personale Funzione pubblica)
- Settore Programmazione e Divulgazione (38 Uffici con personale Funzione pubblica)
- Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione (17 Uffici con personale Funzione pubblica)
- Settore Servizi Tecnici di Supporto (19 Uffici con personale Funzione pubblica).

In modo indipendente, infine, opera il Collegio dei Revisori costituito in forma monocratica da un Revisore unico ed un Revisore Supplente, entrambi nominati con atto dal Consiglio Regionale.

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

La dotazione organica complessiva al 1° gennaio 2026 è di **209 dipendenti con contratto di pubblico impiego** (comparto Funzioni Locali) ed un numero complessivo di **295 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.

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.) ed un Centro di Eccellenza Sistemi multimediali;
- 🔗 3 Laboratori di analisi fitopatologiche e/o di analisi acque e suolo;
- 🔗 Uffici dei Servizi Tecnici di Supporto (negli ambiti di Agrometeorologia, Servizio Informativo Territoriale, Web-marketing e informazione, Centro Pilota Olivicolo Elaiotecnico).

L'ARSAC, secondo la propria missione, promuove i **Servizi di Sviluppo Agricolo** a livello regionale, mediante azioni di divulgazione e trasferimento dell'innovazione tecnologica, iniziative di ricerca applicata e sperimentazione e offerta di servizi reali all'utenza in un'ottica di sviluppo sostenibile (dal punto di vista ambientale ed economico) 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 sono anche la **gestione e la liquidazione del patrimonio ex ARSSA, la gestione degli acquedotti rurali e degli impianti a fune** (a Lorica e Camigliatello in Sila) e, naturalmente, la **gestione amministrativa delle risorse** umane e finanziarie.

Riguardo la gestione degli acquedotti, lo scorso anno è stato siglato un accordo operativo con la società Risorse Idriche Calabresi (SORICAL) per l'affidamento della gestione dei servizi idrici in 14 comuni della provincia di Crotona precedentemente gestiti da questa amministrazione, mentre, riguardo la gestione degli impianti a fune, quello di Lorica è in affidamento alla Ferrovie della Calabria s.r.l. in un quadro di progressivo disimpegno di questa amministrazione anche nella gestione di tali impianti.

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, valorizzare le caratteristiche qualitative dei prodotti e contenere l'uso dei pesticidi; forniscono consulenze specialistiche per la difesa fitosanitaria delle colture, per la diffusione delle buone pratiche agricole, per la diffusione di leggi, adempimenti e opportunità di finanziamento per le imprese agricole. L'attività svolta viene divulgata anche tramite il sito istituzionale dell'azienda (www.arsac.calabria.it) o direttamente dalla piattaforma informativa www.arsacweb.it ad esso collegata). 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, dal 2018, è stata estesa anche ad altri servizi ARSAC nell'ottica di

raccogliere il grado di soddisfazione dell'utenza e calibrare in modo più puntuale le azioni per la creazione di valore pubblico.

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. 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 ambientale, economico e sociale, quali il miglioramento dei processi produttivi (confronti varietali, confronti di tecniche agricole a basso impatto ambientale, etc.), adozione di sistemi irrigui a risparmio idrico per le colture, la biodiversità vegetale e animale (recupero e moltiplicazione di ecotipi e razze locali in campi catalogo *ex situ*), la qualità dei prodotti agroalimentari ed, in generale, l'innovazione di processo e di prodotto in ambito agricolo.

Presso i C.S.D. si organizzano periodicamente giornate dimostrative di prodotto/processo, prove di potatura, visite didattiche, giornate formative a gruppi di agricoltori su argomenti specifici. Alcuni C.S.D., attraverso i laboratori in essi dislocati (C.S.D. di Sibari, S. Marco Argentano e Locri), offrono servizi di analisi del terreno e delle acque; presso i C.S.D. di Mirto, S. Pietro Lametino, Gioia Tauro e Locri si realizzano controlli funzionali e taratura delle macchine irroratrici, servizio affidato all'ARSAC da alcuni anni dal Dipartimento Agricoltura.

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, conta con 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 anche in funzione dell'andamento meteorologico;
- 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 Web-marketing, 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 informazioni sui servizi aziendali offerti, le iniziative di divulgazione e disseminazione che vengono periodicamente realizzate, prodotti tipici e di qualità regionali, pubblicazioni, documentazione utile, ultime notizie di interesse agricolo ed eventi in programma. I contenuti del portale sono replicati in una pagina *facebook* specifica allo scopo di ampliare il bacino di diffusione;
- servizi di consulenza su Oli di Oliva e sui relativi marchi di qualità eseguiti dal Centro Pilota Olivicolo Elaiotecnico (CPOE): oltre a consulenza di tipo tecnico, agronomico e normativo in pratica sulla filiera olivicola il CPOE offre il servizio di "panel test" per la certificazione delle caratteristiche organolettiche degli oli di oliva vergini e conta con un Comitato di assaggio professionale ARSAC (23 componenti) riconosciuto dal Ministero Agricoltura fin dal 2006, conta una sede direttiva ubicata nel Centro di Villa Margherita (KR), due sale panel (presso il C.S.D. di Gioia Tauro e del C.S.D. di Mirto, dove è anche presente un mini-frantoio); il servizio è attualmente gratuito.

L'ARSAC assicura inoltre **supporto tecnico ed amministrativo** al Dipartimento Agricoltura e Sviluppo Rurale 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, svolta a supporto del Servizio Fitosanitario Regionale;
- controllo ed emissione di certificati di importazione ed esportazione di prodotti agroalimentari presso i porti di Gioia Tauro (RC) e Corigliano (CS) in collaborazione con il Servizio Fitosanitario Regionale;
- monitoraggio e campionamento di organismi nocivi per i quali può essere prescritto dalle autorità competenti il monitoraggio permanente dell'evoluzione della loro presenza; l'attività coinvolge anche i laboratori fitopatologici appositamente costituiti a livello territoriale in sedi ARSAC (di S. Marco Argentano e Locri) che effettuano analisi di primo livello sui campioni prelevati attraverso i monitoraggi ed i campionamenti da parte di ispettori ed agenti fitosanitari ARSAC;
- differenti tipi di controllo sui finanziamenti agricoli europei: **a)** controlli aziendali integrati ad aziende che hanno ricevuto finanziamento attraverso domanda unica o domanda di aiuto su misure del PSR Calabria (denominato, con la nuova programmazione 2023-2027, "*Piano Strategico della PAC – P.S.P. 2023-2027, complemento di programmazione per lo sviluppo rurale della Calabria*"), **b)** controlli amministrativi sugli Utenti Motori Agricoli (U.M.A.), **c)** controlli sui fascicoli aziendali e su altri aspetti amministrativi ai Centri di Assistenza Agricola, **d)** controlli sulle procedure degli organismi di certificazione di produzioni biologiche;

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

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.

Allo scopo di gestire quest'ultima funzione, 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 piano completo della dismissione del patrimonio è consultabile sul sito dell'Azienda (www.arsac.calabria.it), nella sezione dedicata alla Gestione Stralcio.

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 in prevalenza 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., dei C.S.D. e le altre sedi territoriali garantiscono nei giorni feriali l'attività di front office agli utenti. Sono facilmente contattabili dagli imprenditori agricoli (consultare la pagina dedicata del sito informativo al seguente link: <https://www.arsacweb.it/arsac-sul-territorio/>).

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 utenti interessati 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 fitosanitario, 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.

Riguardo le tipologie di controllo svolte in convenzione con ARCEA, l'organismo pagatore della Regione Calabria in Agricoltura, si descrivono sinteticamente di seguito le relative modalità:

- ✓ Controlli aziendali integrati: 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 (denominato, con la nuova programmazione 2023-2027, "Piano Strategico della PAC – P.S.P. 2023-2027, complemento di programmazione per lo sviluppo rurale della Calabria") 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. Con tali controlli viene verificata, inoltre, la consistenza di animali allevati quando l'azienda in domanda unica percepisce anche un sostegno "accoppiato" per capo animale; si accerta, anche, il rispetto degli impegni e obblighi sottoscritti con il finanziamento di misure del P.S.P. Il non rispetto di tali obblighi comporta sanzioni che 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 viene svolta attraverso l'utilizzo di uno specifico software (denominato C.A.I. – Controlli Aziendali Integrati) da cui si genera un verbale successivamente validato da un team di tecnici ARCEA.
- ✓ Controlli U.M.A. (Utenti Motori Agricoli): 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).
- ✓ Controlli ai CAA ed ai Fascicoli aziendali: I Centri di Assistenza Agricola (CAA) sono organismi che svolgono le funzioni delegate da ARCEA in ordine alla gestione delle domande uniche (strumento che consente agli agricoltori di accedere ai pagamenti previsti dai regolamenti comunitari sulla Politica Agricola Comune; gli aiuti possono essere disaccoppiati, ossia svincolati dalle produzioni, oppure accoppiati quindi legati alle produzioni effettuate) e delle domande di aiuto sul P.S.P. Tale tipologia di controlli ha lo scopo di verificare i requisiti di funzionamento ed organizzativi delle sedi operative dei CAA, il rispetto delle disposizioni indicate nelle singole convenzioni con i Centri, l'accertamento della veridicità e la congruità di quanto dichiarato dai CAA nelle relazioni annuali che essi redigono per inviarle all'Organismo pagatore regionale. Viene effettuato inoltre un controllo di secondo livello sui fascicoli aziendali (è l'insieme delle informazioni e dei documenti relativi

all'azienda che costituisce la base di riferimento e di calcolo valida ai fini dei procedimenti istruttori in tutti i rapporti con la pubblica amministrazione centrale o locale in materia agroalimentare, forestale e della pesca) gestiti dai CAA il cui controllo verte sulla verifica delle attività connesse alle misure a superficie del P.S.P. e delle domande uniche per la campagna di riferimento, in termini di conformità dei dati inseriti a sistema con la documentazione disponibile nella sede del CAA e di corretta tenuta formale e sostanziale delle domande e dei fascicoli stessi.

1.2 Per chi lo facciamo: gli Stakeholder ARSAC

Nella tabella seguente si sintetizzano i principali soggetti portatori d'interesse di questa amministrazione indicando per ogni gruppo i principali fabbisogni ed aspettative. **Nell'allegato parte 1 – Stakeholder**” si dettagliano i rapporti con ognuno di essi e le iniziative portate avanti in comune.

<i>Gruppi di Stakeholder</i>	<i>Fabbisogni e aspettative</i>
Sistema Regione Calabria - Dipartimento Agricoltura e Sviluppo Rurale e altri Enti Strumentali (ARCEA, Calabria Verde)	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare e rendere più efficiente l'azione amministrativa attraverso la tempestività dei pagamenti e il presidio sugli 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. • Poter contare con il supporto tecnico di personale specializzato per la consulenza tecnico scientifica e per l'addestramento al proprio personale addetto ai campi con continuità temporale (Calabria Verde).
Gli utenti: aziende agricole e loro forme associative	Fruire dei servizi offerti dall'ARSAC con tempestività, efficacia e chiarezza dei risultati.
Le Organizzazioni Professionali Agricole	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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 ed Organizzazioni pubbliche e private presenti sul territorio (Enti Parchi, altri Enti di Sviluppo Agricolo Regionali, Istituti scolastici, Comuni, Gruppi di Azione Locale, Fondazioni, cooperative, società private)	<ul style="list-style-type: none"> • 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.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Il presente capitolo del Piano racchiude in tre successive sottosezioni la programmazione delle strategie per la creazione del valore pubblico, la programmazione del ciclo di gestione della performance e quella per le azioni collegate agli obblighi di trasparenza ed alla prevenzione dei rischi corruttivi. Essendo aspetti strettamente interconnessi, si ritiene più opportuno inserire [in questo spazio](#), come premessa propedeutica alle tre successive sottosezioni:

- 📁 [Analisi del](#) contesto esterno in cui opera l'ARSAC (comparto agricolo regionale);
- 📁 [Analisi del](#) contesto interno dell'amministrazione rispetto a quattro dimensioni principali: organizzazione, personale, risorse strumentali e finanziarie.

Seguendo gli orientamenti sulla forma di presentazione del Manuale operativo per la Redazione del PIAO delle Regioni, nei paragrafi seguenti si riportano i risultati dell'analisi S.W.O.T su entrambi i contesti racchiudendo la parte descrittiva e dettagliata **nell'Allegato parte 2 – Analisi di Contesto**.

Contesto esterno

Tabella 2 – Punti di forza/opportunità e punti di debolezza/minacce del contesto esterno	
Punti di forza/opportunità	Punti di debolezza/minacce
Economia in generale e settore agricolo	
<ul style="list-style-type: none"> 📁 Numero di occupati nel settore primario in rapporto agli altri settori economici più elevato del livello nazionale e del Mezzogiorno (13,8%); 📁 percentuali di imprese agricole calabresi condotte da donne e da giovani sotto i 35 anni leggermente superiori alla media nazionale; 📁 dimezzamento di aziende agricole con dimensione inferiore ad 1 ettaro tra i due censimenti agricoli (2010 e 2020); 📁 export agroindustriale in aumento negli ultimi anni rilevati e superiore in percentuale all'aumento nazionale; 📁 superfici coltivate in biologico ancora consistenti anche se in numeri son in calo 	<ul style="list-style-type: none"> 📁 Limitata porzione del territorio regionale pianeggiante (9%); 📁 presenza di Comuni classificati in aree interne maggiore rispetto alla media del Mezzogiorno (68,4%); 📁 PIL pro capite più basso fra le regioni italiane; 📁 saldo migratorio negativo in generale, più accentuato nelle aree interne; 📁 valore aggiunto per occupato in agricoltura inferiore alla media delle regioni del Sud e di circa la metà della media nazionale; 📁 contributo in valore ancora marginale dei prodotti agricoli di qualità.
Comparto vitivinicolo	
<ul style="list-style-type: none"> 📁 Caratteristiche pedoclimatiche regionali favorevoli alla viticoltura con cospicuo numero di Denominazioni di Origine legate a territori molto diversificati; 📁 ampia base varietale e presenza di una vasta gamma di vitigni autoctoni; 📁 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; 📁 ampi margini per la valorizzazione del prodotto imbottigliato; 📁 ampi margini di espansione della "DOP economy" 	<ul style="list-style-type: none"> 📁 Scarsa presenza di forme associative; 📁 organizzazione della rete distributiva con margini di miglioramento; 📁 limitata diffusione di nuove tecnologie per il miglioramento qualitativo delle fasi di trasformazione e di stoccaggio; 📁 presenza ancora significativa di operatori con una logica di mercato del vino orientato ai prodotti di massa;

segue Tabella 2 – Punti di forza/opportunità e punti di debolezza/minacce del contesto esterno	
Punti di forza/opportunità	Punti di debolezza/minacce
Comparto olivicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Ruolo multifunzionale dell'olivicoltura di collina; ↳ percentuale di produzione nazionale rilevante (30%); la superficie biologica è circa il 40% di quella olivicola regionale; ↳ presenza di produzioni di qualità (3 Olii DOP e un Olio IGP); ↳ forte interesse dei paesi importatori verso il "Brand Calabria"; ↳ opportunità ancora ampie di ulteriori tipicizzazioni di prodotto. 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Incidenza elevata del fenomeno dell'alternanza di annate di carica e scarica; ↳ basso indice di meccanizzazione, anche se in crescita; ↳ eccessiva frammentazione aziendale e dell'offerta; ↳ scarsa penetrazione sui mercati; ↳ deboli politiche di marketing e sistema di commercializzazione con efficienza inferiore rispetto agli standard nazionali e internazionali.
Comparto agrumicolo	
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Condizioni pedo-climatiche favorevoli; ↳ presenza di cultivar di elevata qualità; ↳ produzione di clementine, cedro e bergamotto di rilevanza nazionale (rispettivamente il 66,87%, il 69,23% ed il 100% della produzione nazionale); ↳ la superficie agrumicola regionale in biologico è seconda solamente alla superficie siciliana; ↳ presenza del "Clementine di Calabria IGP" con discreta produzione e fatturato; presenza del Cedro di "S. Maria del Cedro DOP" e "Limone di Rocca Imperiale IGP" con prospettive di mercato interessanti; ↳ elevate potenzialità nella tipicizzazione dei prodotti. 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Aziende di piccole dimensioni che determina un'eccessiva polverizzazione dell'offerta; ↳ ridotte capacità finanziarie; ↳ periodo di raccolta e commercializzazione ridotto, specie per le clementine; ↳ 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 ai principali paesi concorrenti.
Comparto ortaggi	
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Produzioni di alcuni ortaggi di rilevanza nazionale (Patata, Cipolla, Fragola); presenza di produzioni di qualità rilevanti come la rinomata "Cipolla Rossa di Tropea Calabria I.G.P." e la "Patata della Sila I.G.P."; ↳ aumento, negli ultimi anni, di riconoscimenti di Denominazioni Comunali (De.Co.); ↳ il valore della produzione del comparto (a prezzi correnti) è pari a uasi il 30% dell'intero valore della produzione vegetale, animale, caccia e servizi connessi regionale; ↳ ulteriori potenzialità di tipicizzazione di altri prodotti orticoli locali, sulla scorta delle esperienze positive locali in atto; 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Frammentazione unità produttive e di offerta di prodotto; ↳ scarsa propensione all'integrazione tra operatori della filiera, ad eccezione di poche produzioni di qualità; ↳ conoscenza migliorabile di tecniche produttive a basso impatto ambientale;
Comparto zootecnico	
<ul style="list-style-type: none"> ↳ Buona concentrazione dell'offerta regionale per la produzione del latte fresco bovino; ↳ presenza di formaggi di qualità ("Caciocavallo Silano DOP", "Pecorino Crotonese DOP", Pecorino del Monte Poro" DOP) con buone potenzialità di mercato; ↳ vocazione dei comprensori interni regionali per allevamenti estensivi idonei alla produzione di carni di qualità (razza podolica); ↳ ampie aree marginali utilizzabili per gli allevamenti ovi-caprini e avicunicoli; ↳ buona produzione di salumi e formaggi di qualità ("Capocollo di Calabria DOP", "Pancetta di Calabria DOP", "Salsiccia di Calabria DOP", Soppresata di Calabria DOP) ottenuti secondo ricette e lavorazioni tradizionali e con buone potenzialità di mercato. 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Percentuale ancora rilevante di 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).

Contesto interno

Tabella 3 – Punti di forza/opportunità e punti di debolezza/minacce del contesto interno	
Punti di forza/opportunità	Punti di debolezza/minacce
Presenza capillare sul territorio di strutture ARSAC	Severa limitazione delle risorse finanziarie da destinare alle attività ed ai servizi reali agli utenti
Nella prevalenza dei territori, ottimi sistemi di relazioni con imprenditori/utenti e istituzioni anche grazie alla costante presenza del personale ARSAC negli anni	Mancata approvazione dell'atto aziendale definitivo da parte della Giunta Regionale con riflessi negativi sull'assetto organizzativo complessivo
Presenza di consistenti terreni e infrastrutture aziendali (tra cui Centri Sperimentali Dimostrativi e laboratori attrezzati) per le attività di ricerca e sperimentazione da trasferire all'utenza	Età elevata dei dipendenti e limitate possibilità di turn over del personale che incide soprattutto sulle funzioni amministrative
Personale tecnico con competenze professionali solide che riesce a rispondere velocemente a sollecitazioni e atti di indirizzo grazie all'esperienza multisettoriale maturata negli anni	Aggiornamento non ottimale del personale rispetto alle mutate esigenze del mondo agricolo
Possibilità e diffuse capacità di presentare iniziative progettuali con finanziamento esterno	

2.1 Sottosezione VALORE PUBBLICO

2.1.1 Parte generale

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

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

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

- agroalimentari, nonché l'istituzione e lo svolgimento dei servizi collettivi a favore delle imprese, sia nella produzione che nella gestione;*
- g) fornisce assistenza tecnica e contabile alle aziende agricole nonché alle organizzazioni cooperative e associative dei produttori agricoli e alle formazioni societarie miste a prevalente partecipazione agricola;*
 - h) espleta le attività di controllo funzionale e taratura delle attrezzature agricole atte alla distribuzione dei prodotti fitosanitari, attraverso l'istituzione di apposito Servizio Regionale di Controllo Funzionale e Taratura, in ossequio alla direttiva Europea n. 128/09 ed alla normativa EN 13790/2003;*
 - i) contribuisce, su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, all'attuazione della PAC e di ogni altra attività volta al settore agricolo, agroambientale ed agroindustriale;*
 - j) concorre con proprie proposte alla elaborazione del piano regionale di sviluppo per il settore agricolo;*
 - k) provvede ogni anno, in occasione dell'approvazione del bilancio di previsione, ad elaborare una dettagliata relazione sullo stato dell'agricoltura ed a trasmetterla al Dipartimento Agricoltura. La relazione deve riguardare in particolare l'evoluzione tecnico-economica del settore in Calabria e le opportunità di sviluppo;*
 - l) coadiuva le attività previste dell'articolo 2, commi 1 e 2 della legge regionale 30 ottobre 2012, n. 48 (Tutela e valorizzazione del patrimonio olivicolo della Calabria);*
 - m) contribuisce su richiesta del Dipartimento Agricoltura, con proprio personale tecnico, ad attività tecniche, amministrative e di controllo dell'organismo pagatore (ARCEA);*
 - n) provvede all'esercizio degli impianti di cui all'articolo 11 comma 15.*
- 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 (in particolare 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 nei relativi atti di indirizzo dove sono indicate le direttive anche per gli Enti strumentali come l'ARSAC.

In particolare, anche per il presente ciclo sono state prese in considerazione le linee di indirizzo per l'elaborazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 della Regione Calabria contenute nella deliberazione n. 652 del 30 novembre 2023 (Allegato A), tenendo presente che, nel momento in cui si scrive il presente documento, non sono state ancora pubblicate le linee di indirizzo del P.I.A.O. 2026-2028 della Regione Calabria.

All'interno di queste sono state ritenute rilevanti per l'ARSAC le seguenti aree tematiche e, all'interno di queste, le priorità strategiche ed i risultati attesi dettagliati nella seguente tabella:

Tabella 4 - Priorità strategiche e risultati attesi rilevanti per l'ARSAC (Allegato A della deliberazione di Giunta Regionale n. 652 del 30.11.2023)

<i>Priorità Strategiche</i>	<i>Obiettivi strategici</i>	<i>Risultati attesi</i>
7. Una Calabria con al centro l'Agricoltura e la Pesca per lo sviluppo economico del futuro	7.1 Rendere competitivo il settore agricolo aumentando l'occupazione, l'esportazione, la coesione territoriale e completando la riorganizzazione del sistema agroalimentare	<ol style="list-style-type: none"> 1. rafforzare e favorire la competitività e lo sviluppo delle imprese agricole. 2. tutelare la biodiversità (agricoltura, acquatica). 7. Realizzare interventi formativi efficaci per le aziende agricole. 8. Incrementare gli export dei prodotti agroalimentari anche con la promozione dei prodotti di eccellenza. 13. Attuare azioni di promozione per rappresentare la Calabria (partecipazione ad eventi e fiere che favoriscono la riconoscibilità delle aziende e dei prodotti GAL).
8. Una Calabria efficiente	8.1 Presidiare gli equilibri di bilancio attraverso una gestione efficiente dei sistemi di programmazione e rendicontazione, il miglioramento della gestione delle entrate, delle azioni di recupero crediti, della gestione del patrimonio regionale	<ol style="list-style-type: none"> 2. Migliorare la capacità dell'amministrazione al rispetto dei tempi per il pagamento dei debiti commerciali e la riduzione dello stock del debito.
	8.2 Razionalizzare l'organizzazione regionale attraverso il rafforzamento e l'internalizzazione delle competenze e il miglioramento dei sistemi di programmazione	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adottare misure di semplificazione per la riduzione dei tempi dei procedimenti e dell'arretrato.
	8.3 Potenziare il sistema integrato di prevenzione della corruzione e di trasparenza della Regione Calabria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Migliorare ed integrare il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza. 2. Potenziare l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza dell'azione amministrativa attraverso processi di autocorrezione, miglioramento qualitativo, semplificazione e standardizzazione dell'attività amministrativa regionale.

Alla luce delle risultanze della tabella precedente si rende necessario:

- 📄 mantenere coerente la missione ARSAC rendendola con le priorità strategiche 7 e 8;
- 📄 mantenere la coerenza dei tre obiettivi strategici del presente documento con gli obiettivi strategici e con i risultati attesi di rilievo per l'ARSAC della precedente tabella.

La **missione** dell'ARSAC per il triennio 2026-2028, pertanto, rimane la seguente:

L'azienda contribuisce a rafforzare la competitività e lo sviluppo delle imprese agricole calabresi con particolare attenzione alla sostenibilità delle risorse ambientali e alla tutela di quelle genetiche favorendo e migliorando l'integrazione delle aziende agricole in filiere agroalimentari mediante azioni di promozione, divulgazione, sperimentazione e trasferimento di processi innovativi nel sistema produttivo regionale, supportando l'attuazione della Politica Agricola Comune ed ogni altra iniziativa in ambito agricolo, potenziando gli standard di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa, la trasparenza degli atti e la prevenzione della corruzione.

2.1.2 Parte funzionale

Secondo alcuni concetti espressi nelle “Linee guida per il Piano della Performance” del Dipartimento Funzione Pubblica (giugno 2017) la creazione di Valore Pubblico rappresenta il fine ultimo di ogni Pubblica Amministrazione; si ha creazione di Valore Pubblico quando si riesce a migliorare il livello di benessere (economico, sociale, ambientale, etc.) dei destinatari (utenti, altri soggetti portatori d’interesse, cittadini) delle politiche e dei servizi pubblici di un’amministrazione attraverso l’utilizzo efficiente ed efficace delle risorse che essa ha a disposizione.

Le nuove linee guida ed i manuali operativi sul PIAO (nello specifico caso di questa amministrazione si fa riferimento al Manuale Operativo delle Regioni anche se la dimensione multisettoriale di tale tipologia di amministrazione non è applicabile tal quale a questa amministrazione), approvati con Decreto Ministeriale del 30 ottobre 2025, nell’ambito di questa sotto-sezione, fra gli altri aspetti, suggeriscono adottare una metodologia attraverso la quale identificare uno o più **Obiettivi di Valore Pubblico Territoriale** e far scaturire, per ognuno di questi, una o più **strategie attuative** (“anche denominabili strategie d’impatto o **obiettivi strategici**”) per raggiungerli. Peraltro, nel focus sui contenuti della parte del valore pubblico del Manuale operativo rivolto alle Regioni, si specifica che *“alla co-creazione del valore pubblico territoriale regionale concorrono anche le società partecipate, gli enti, le agenzie e gli altri soggetti riconducibili alla Regione che, pertanto, devono funzionalizzare i propri obiettivi agli OVPT della Regione”*.

Secondo il mandato istituzionale descritto nel paragrafo precedente, l’ARSAC di fatto costituisce un braccio operativo della Giunta della Regione Calabria per quanto attiene gli indirizzi e le politiche destinate al settore agricolo e agroalimentare.

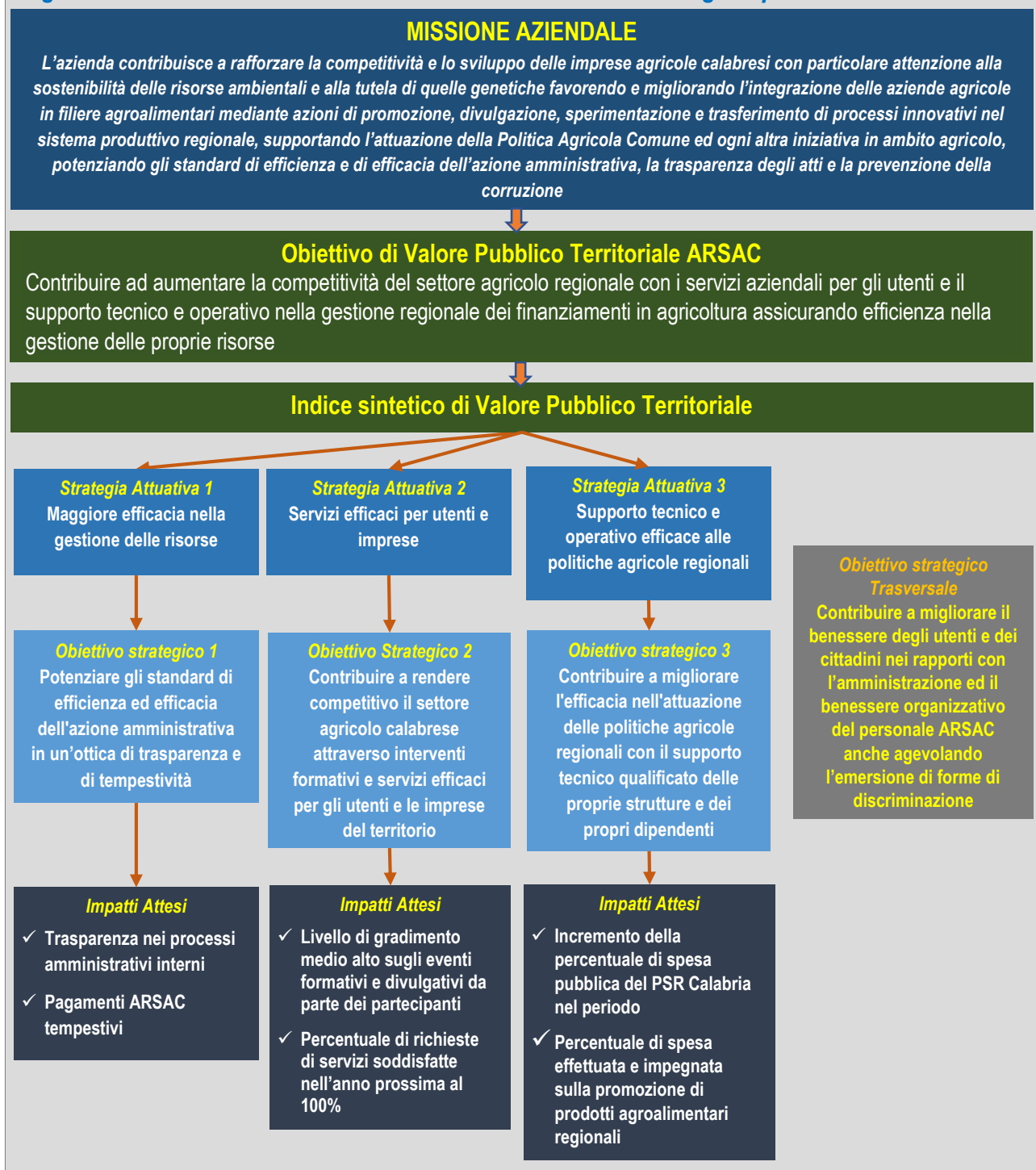
Seguendo i contenuti del Manuale Operativo, quindi, il valore pubblico territoriale ARSAC scaturisce dalla creazione di valore pubblico settoriale (agricolo e agroalimentare) della Regione Calabria.

Tenendo presente la missione dell’ARSAC, il contesto esterno, la sua analisi S.W.O.T. (Allegato parte 2), gli Stakeholder dell’ARSAC con le loro principali aspettative (vedi Allegato parte 1), le caratteristiche, i principali punti di forza e le criticità delle risorse (umane, strumentali e finanziarie) gestite dall’Azienda, si indica nella Figura 1 (pagina seguente), seguendo lo schema dell’albero della performance, lo schema logico e le correlazioni tra la missione aziendale, l’obiettivo di Valore Pubblico territoriale ARSAC, le strategie attuative, gli obiettivi strategici e gli impatti attesi.

L’Obiettivo di Valore Pubblico Territoriale è stato formulato nel seguente modo: **Contribuire ad aumentare la competitività del settore agricolo regionale con i servizi aziendali per gli utenti e il supporto tecnico e operativo nella gestione regionale dei finanziamenti in agricoltura assicurando efficienza nella gestione delle proprie risorse.**

Dal punto di vista metodologico, l’obiettivo di valore pubblico territoriale non può che collocarsi al di sotto della missione aziendale nello schema dell’albero della performance; attraverso **gli obiettivi strategici delineati, con i rispettivi indicatori d’impatto e gli obiettivi operativi ad essi collegati, verrà misurato, quindi, il raggiungimento di tale obiettivo.**

Figura 1 - Albero della Performance – dalla missione aziendale agli impatti attesi



Raggiungendo gli obiettivi strategici e di performance (attraverso i loro relativi elementi di misurazione) si generano degli effetti che rappresentano i risultati finali che si vuole raggiungere e che generano, in ultima analisi, valore pubblico.

Analizzando i contenuti della Figura 1, **le tre strategie di attuazione dell'obiettivo di valore pubblico territoriale si concentrano:**

- ✓ sulla **fornitura di servizi** (assistenza tecnica, divulgazione, sperimentazione dimostrativa, formazione, analisi di laboratorio, taratura di macchine agricole, materiale vegetativo e genetico di specie in via di estinzione, tra gli altri) con i quali gli utenti agricoli (e/o altri stakeholder) abbiano

- la possibilità **di aumentare la loro competitività sul mercato** ma anche di avere accesso a materiale vegetativo e/o genetico di specie autoctone minacciate di estinzione;
- ✓ sul **supporto fornito da personale e strutture ARSAC** a mantenere efficienti le **procedure per le erogazioni dei finanziamenti in agricoltura gestite dall’Organismo pagatore regionale e dal Dipartimento della Giunta Regionale** competente in materia, a velocizzare le **procedure di controllo per la verifica del rispetto degli obblighi dei beneficiari degli stessi finanziamenti e a rendere efficiente la capacità di spesa relazionata ai fondi resi disponibili dalla Giunta Regionale per l’organizzazione e gestione della promozione dei prodotti agroalimentari regionali**;
 - ✓ sull’**ottimizzazione della capacità di gestione amministrativa** sia dal punto di vista della tempestività dei pagamenti che della trasparenza nella pubblicazione degli atti.

Nella figura si distingue anche un obiettivo trasversale con la seguente denominazione: **“Contribuire a migliorare il benessere degli utenti e dei cittadini nei rapporti con l’amministrazione ed il benessere organizzativo del personale ARSAC anche agevolando l’emersione di forme di discriminazione”**; tale obiettivo, come si dettaglierà nel paragrafo 2.2.2.3 (“Obiettivi trasversali”), non ha indicatori d’impatto ma è collegato a due obiettivi operativi, il primo relazionato con un azione per facilitare l’accessibilità agli utenti e cittadini e l’altro relazionato con due azioni positive del P.T.A.P. (vedi paragrafo 2.2.1.2); entrambi gli obiettivi dovrebbero contribuire a migliorare forme di benessere diverse, sia esterne che interne e quindi contribuire a migliorare il clima all’interno del quale si conta di raggiungere gli impatti attesi degli altri tre obiettivi strategici.






Per la scelta degli indicatori d’impatto idonei si constata, ancora una volta, la difficoltà di prendere in considerazione gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (Bes) e gli indicatori relazionati agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (S.D.G. per l’acronimo inglese) dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite monitorati da oltre 10 anni dall’ISTAT. In tali set di indicatori si rileva una presenza limitata di indicatori specifici per gli ambiti dell’agricoltura e dell’agroindustria e fra questi non è presente un indicatore a livello regionale in grado di misurare il miglioramento in termini di competitività degli operatori del settore; inoltre, le ultime rilevazione per la totalità degli indicatori di entrambi i set, sono riferite ad almeno un anno precedente e quindi, non in grado di assicurare il completamento delle misurazioni dei periodi di riferimento nei tempi imposti dalla normativa vigente.

Pertanto molti degli indicatori d’impatto sono stati scelti fra quelli già utilizzati negli anni passati (sulle funzioni amministrative si sono utilizzati indicatori proposti a livello nazionale dal MEF) e di cui si conservano delle serie storiche che vengono utilizzate come baseline.

In ogni caso è possibile, per ogni obiettivo strategico, indicare le correlazioni con gli obiettivi dell’agenda ONU 2030.

In coerenza con le indicazioni del manuale operativo Regioni per la redazione del P.I.A.O., è stato elaborato un **Indice sintetico di Valore Pubblico Territoriale** con il quale misurare il raggiungimento del relativo obiettivo. Tale indice è rappresentato dalla media ponderata del raggiungimento degli obiettivi strategici normalizzati (cioè confrontabili attraverso la tecnica “distanza da un riferimento”); di conseguenza, la baseline è il valore medio normalizzato dei valori iniziali di ogni indicatore d’impatto così come il target è il valore medio normalizzato dei target di ogni indicatore d’impatto.

Nella tabella sottostante, quindi, viene sintetizzata la scelta degli indicatori d’impatto con i relativi elementi di misurazione, la fonte d’informazione e gli obiettivi dell’agenda ONU 2030 correlati.

Tabella 5 – Indice sintetico di Valore Pubblico Territoriale, Obiettivi strategici e relativi indicatori d'impatto						
Indice sintetico di Valore Pubblico Territoriale		Unità di misura	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
		Valori medi ponderati normalizzati (tecnica "distanza da un riferimento")	87,37%	>= 89%	>= 91%	>= 93%
Obiettivi Strategici e pesi	Indicatori d'impatto	Unità di misura	Baseline	Target 2026-2028	Fonte d'informazione	Correlazioni con Obiettivi Agenda ONU 2030
Potenziare gli standard di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa in un'ottica di trasparenza e di tempestività <i>(Peso su indice sintetico: 30% - Peso degli indicatori d'impatto: 55% - Peso 2 obiettivi operativi collegati: 45%)</i>	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	Percentuale	96,86% (media risultati 2018-2024)	2026 >= 97,5% 2027 >= 98,5% 2028 >= 99,5%	Documento e griglia allegata di Attestazione annuale O.I.V. su obblighi di trasparenza	
	Indice di tempestività dei pagamenti	Media dei giorni di ritardo nel pagamento dei documenti di spesa ponderata con l'importo delle singole fatture	55,18 giorni (media periodo 2017-2024)	2026 <= 30 gg. 2027 >= 28 gg. 2028 <= 26 gg.	Report consolidato annuale del "indice di tempestività dei pagamenti" pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale ARSAC	
Contribuire a rendere competitivo il settore agricolo calabrese attraverso interventi formativi e servizi efficaci per gli utenti e le imprese del territorio <i>(Peso su indice sintetico: 35% - Peso degli indicatori d'impatto: 55% - Peso 2 obiettivi operativi collegati: 45%)</i>	Livello di gradimento medio complessivo espresso dai partecipanti agli eventi formativi e divulgativi	Valori in una scala da 1 a 5	4,67 (media complessiva risultati 2017-2024)	2026 >= 4,68 2027 >= 4,69 2028 >= 4,70	Schede di <i>customer satisfaction</i> compilate dai partecipanti archiviate e allegate ai report di gestione	
	Percentuale di richieste di servizi da parte dell'utenza soddisfatte nell'anno	Percentuale su richieste registrate	97,07% (media risultati 2017-2024)	2026 >= 98% 2027 >= 99% 2028 >= 100%	Registri degli uffici preposti all'erogazione dei servizi	
Contribuire a migliorare l'efficacia nell'attuazione delle politiche agricole regionali con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture e dei propri dipendenti <i>(Peso su indice sintetico: 35% - Peso degli indicatori d'impatto: 55% - Peso 2 obiettivi operativi collegati: 45%)</i>	Incremento medio della spesa pubblica nel periodo relativa alle specifiche misure del PSR Calabria in cui è coinvolto personale ARSAC	Media dei singoli incrementi % di di spesa sulle misure 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 16, 19 e 20 del PSR Calabria	9,90% (media periodo 2019-2024)	2026 >= 10% 2027 >= 10,5% 2028 >= 11%	Dati su avanzamento spesa dell'Organismo pagatore Regionale	
	Spesa sostenuta e impegnata sulle iniziative gestite di promozione dei prodotti agricoli in eventi regionali, nazionali e internazionali nel triennio 2024-2026 / Spesa prevista nel periodo dalle convezioni in essere	percentuale validazioni positive su totale controlli CAI affidati	n.d. (nuova misurazione)		2026 >= 90% 2027 >= 92% 2028 >= 95%	Prospetti esiti validazioni estrapolati da piattaforma SIAN inviati da ARCEA

Maggiori dettagli sugli indicatori d'impatto sono illustrati nell'"**Allegato parte 2.1 - Obiettivi Strategici**".

2.2 Sottosezione PERFORMANCE

2.2.1 Parte Generale

In questo paragrafo sono esposti gli obiettivi e le azioni da intraprendere relazionati a 2 aspetti trasversali:

- a. la piena accessibilità dell'amministrazione per l'utente/cittadino;
- b. Il Piano Triennale di Azioni Positive ARSAC riferite alle pari opportunità ed equità di genere, alla lotta alle discriminazioni e al miglioramento della conciliazione tra vita e lavoro.

Da un punto di vista metodologico, l'inserimento di tali aspetti nella logica della performance organizzativa viene concretizzato attraverso l'inserimento di uno specifico obiettivo trasversale collegato a due differenti obiettivi operativi (uno per ogni ambito) corredati da indicatori di performance che hanno il compito di misurare il raggiungimento degli stessi. Complessivamente l'obiettivo trasversale ha un peso del 10% sulla performance complessiva di Ente. Maggiori dettagli sulla scelta degli indicatori e dei relativi elementi di misurazione sono trattati nel paragrafo 2.2.3 (Obiettivi trasversali).

2.2.1.1 Azioni per facilitare la piena accessibilità dell'amministrazione all'utente/cittadino

Le azioni e le modalità per assicurare la piena accessibilità delle amministrazioni per i cittadini, in particolare gli ultra sessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, è sancita nell'articolo 6 della Legge 113 del 2021 in cui si introduce il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e sono indicati i contenuti che tale documento programmatico deve contenere (comma 2 lettera f.).

In tale ambito questa amministrazione da alcuni anni sta introducendo specifici interventi per migliorare l'accessibilità, sia fisica che digitale, degli utenti e dei cittadini in generale, in particolare sui contenuti del sito istituzionale e del sito informativo ad esso integrato.

Nelle more della pubblicazione nel sito istituzionale degli obiettivi di accessibilità per il 2026 (entro il 31 marzo), di seguito si espongono due interventi che contribuiscono ad assicurare una maggiore fruibilità di dati e informazioni di questa amministrazione per gli utenti e cittadini.

L'ARSAC, in qualità di Ente Strumentale della Regione Calabria, partecipa all'**iniziativa "Open Data Regione Calabria"** che rappresenta un'azione concreta relazionata un obiettivo specifico ("Digitalizzazione") nell'ambito dell'Accordo di Partenariato per la programmazione della politica di coesione europea 2021-2027 ma che è anche il risultato di un percorso iniziato nel 2017 con l'approvazione delle *"linee guida per la crescita digitale della Calabria 2020"*. L'iniziativa ha come obiettivo l'aumento ed il miglioramento della condivisione e dell'interoperabilità di dati e informazioni tra i differenti soggetti pubblici regionali ed il settore privato agevolandone un riuso completo. A tale scopo è stato istituito un gruppo di lavoro interdipartimentale con funzioni di pianificazione e coordinamento dell'apertura dei dati nell'amministrazione regionale e degli Enti strumentali collegati, di gestione della infrastruttura informatica di supporto, di promozione dell'uso e della diffusione di open data e implementazione di forme di dialogo con altri cataloghi open data di livello sovregionale. È stato realizzato uno specifico portale (Portale Open Data Regione Calabria) dove sono disponibili per l'utenza i dataset e le informazioni pubblicabili secondo apposite check list e procedure di validazione

dettagliate nelle “Linee Guida Open Data Regione Calabria” approvate con Deliberazione di Giunta Regionale n. 86 del 05.03.2022.

In tale ambito, l'ARSAC nel 2023 ha definito il modello organizzativo di apertura dei dati adatto alle caratteristiche delle informazioni oggetto di pubblicazione ed ha proposto al gruppo di lavoro tre dataset (dati agrometeorologici di 2 stazioni meteo, ubicazione geolocalizzata della rete di stazioni agrometeorologiche e caratteristiche dei dati rilevati) pubblicati a novembre con i formati e le schede di metadati previsti dalle linee guida. Per il 2024 sono state pubblicate altre collezioni di dati direttamente sul sito “dati.gov.it” (i dati aperti della pubblica amministrazione), gestito dall'Agenzia per l'Italia Digitale e sul sito istituzionale ARSAC. Tale iniziativa, anche per questo ciclo, è oggetto di uno specifico obiettivo operativo trasversale (T.1) della performance 2026-2028 (cfr. paragrafo 2.2.3) al quale rimanda per maggiori dettagli.

In questo ambito rientra anche un'iniziativa di digitalizzazione della documentazione probatoria cartacea delle unità del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA e della ricognizione degli occupatori abusivi denominata “*Prosecuzione della digitalizzazione dei documenti probatori del patrimonio ex ARSSA, perfezionamento della banca dati digitale e individuazione occupatori abusivi*” che coinvolge le strutture afferenti ai Coordinamenti Fondiario e Patrimonio della Gestione Stralcio e le relative unità di personale funzione pubblica.

L'iniziativa rientra nel quadro di attuazione del Piano di Liquidazione del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA che, constatata la particolare complessità nella gestione delle pratiche e considerando la riduzione di personale tecnico dovuta ai diversi pensionamenti, necessita un maggiore impulso nella sua esecuzione. Il progetto rappresenta la prosecuzione di una iniziativa sviluppata negli anni 2020-2024 con il quale è iniziata la creazione di una banca dati digitale delle unità del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA e la ricognizione di occupatori abusivi di unità immobiliari di proprietà ex ARSSA; con la presente fase si prosegue con le due direttrici iniziate negli anni precedenti e al tempo stesso si realizza un perfezionamento delle caratteristiche della banca dati digitale stessa (standardizzazione del formato digitale dei documenti in PDF/A che consente la conservazione esatta del contenuto originale, applicazione di password e riconoscimento del testo ai fini del funzionamento di *keywords research*); inoltre la banca dati sarà inserita totalmente nel server aziendale in modo tale da poter essere utilizzata (tramite accesso autenticato) da tutti gli uffici territoriali che operano nell'ambito della Gestione Stralcio, ma anche da altre strutture interne.

Il progetto ha due finalità principali:

1. proseguire con la digitalizzazione dei documenti cartacei probatori di ulteriori unità di proprietà ex ARSSA da inserire nella banca dati digitale già esistente, perfezionando il formato digitale dei documenti digitalizzati (compreso quelli già presenti nella banca dati) e trasferendo la banca dati stessa su server in cloud in modo da poter essere utilizzata e consultata da remoto da tutte le unità territoriali preposte;
2. proseguire nell'individuazione di occupazioni abusive di proprietà ex ARSSA al fine di procedere alla regolarizzazione del possesso o, in alternativa, alla diffida allo sgombero con eventuale ripristino dello stato dei luoghi.

L'iniziativa, da un punto di vista formale, è configurata come un progetto obiettivo (ex art. 15 comma 5 del CCNL Funzioni locali del 1.4.1999) da realizzarsi con fondi eterofinanziati. Si sono individuati due specifici obiettivi di gruppo corredati da indicatori di performance indicati nella tabella seguente.

Tabella 6 – Obiettivi di gruppo del Progetto obiettivo “Prosecuzione della digitalizzazione dei documenti probatori del patrimonio ex ARSSA, perfezionamento della banca dati digitale e individuazione occupatori abusivi”

Obiettivi	Peso	Indicatori	Peso
Perfezionare e potenziare la banca dati sulla documentazione probatoria delle unità fondiari del patrimonio ex ARSSA anche attraverso la digitalizzazione di documenti cartacei datati (decreti di esproprio, acquisti, permuta, cambi, estromissioni)	60	Numero di unità fondiari i cui documenti sono stati digitalizzati e inseriti nella banca dati a fine periodo / Numero di unità fondiari con documenti da digitalizzare programmati dal documento di progetto nel periodo	55
		Percentuale di documenti digitalizzati di unità fondiari già presenti nella banca dati che vengono perfezionati con standard PDF/A, riconoscimento del testo e protezione con password	45
Regolarizzare le occupazioni abusive del patrimonio fondiario e immobiliare ex ARSSA attraverso il controllo catastale, il rilevamento satellitare, la verifica dei luoghi, l'individuazione dell'occupatore ed invio invito a regolarizzare o diffida allo sgombero	40	Numero di inviti alla regolarizzazione o diffide allo sgombero inviate nel periodo / Numero di occupazioni abusive individuate nel periodo	100

2.2.1.2 Piano Triennale di azioni positive ARSAC

Nella tematica dell'uguaglianza di genere, valore fondamentale europeo, l'Unione Europea ha svolto finora un ruolo cardine in termini soprattutto di definizione di principi di pari opportunità tra uomo e donna e di contrasto a ogni forma di discriminazione soprattutto in ambito lavorativo ma anche economico e sociale. Nella “Strategia per la Crescita Europa 2020” si intende raggiungere un livello di occupazione complessivo nella fascia di età 20-64 anni del 75% proprio attraverso l'aumento del livello di occupazione delle donne. In tale documento inoltre si focalizza l'attenzione sul tema della conciliazione tra tempi di vita e lavoro; su tale aspetto, peraltro, è rilevante un passaggio della “Strategia UE per la parità tra uomini e donne dopo il 2015” (risoluzione del Parlamento Europeo del 09.06.2015) nel quale si sottolinea la necessità di azioni positive che favoriscano la conciliazione tra vita familiare, privata e vita lavorativa quali, ad esempio, forme di lavoro flessibile.

In ambito nazionale, l'articolo 7 del D. Lgs. 165 del 2001, le pubbliche amministrazioni sono tenute ad assicurare la parità e le pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione relativa a genere, età, orientamento sessuale, razza, religione, disabilità sia nelle condizioni di lavoro che nella formazione professionale, favorendo un ambiente di lavoro finalizzato al benessere organizzativo. Con il D. Lgs n. 198 del 2006 viene introdotto il “Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna”. Con la legge n. 183 del 04.11.2010 viene introdotta nelle pubbliche amministrazioni l'istituzione del Comitato Unico di Garanzia a cui affidare compiti di natura propositiva, consultiva e di verifica. Infine, la Direttiva n. 2 del 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha emanato le linee di indirizzo per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei C.U.G. nelle pubbliche amministrazioni.

A fronte delle disposizioni legislative appena citate, è stato predisposto il presente **Piano Triennale di azioni positive ARSAC**, strumento di programmazione introdotto con l'articolo 48 del Decreto legislativo n. 198 del 11.04.2006; il Piano indica gli indirizzi di massima correlati a obiettivi, azioni per raggiungerli e relativi indicatori di realizzazione per gli anni 2025-2027.

Il personale funzione pubblica ARSAC in un'ottica di genere

Nelle tabelle seguenti si fornisce una panoramica del personale funzione pubblica distinto per genere considerando anche alcuni aspetti significativi. Si fa presente, comunque, che nei dati della tabella precedente non sono ancora considerate le progressioni fra le aree che scaturiscono dall'espletamento del Bando per progressioni fra le aree approvato con le deliberazioni n. 164/DG, 165/DG, e 166/DG del 03.10.2025 in quanto, nonostante siano state approvate le graduatorie definitive con deliberazioni n. 241/DG, 242/DG e 243/DG del 30.12.2025, si è ancora in fase di sottoscrizione dei contratti.

Aree CCNL	Donne	Uomini	Totale
Funzionari ed E.Q.	42	126	168
Istruttori	2	27	29
Operatori Esperti	5	3	8
Operatori	0	1	1
Totale	49	157	206
Percentuali	23,79%	76,21%	100%

Da come si evince dalla tabella precedente la consistenza di donne fra il personale ARSAC è di quasi un quarto del totale; analizzando la consistenza per aree la presenza di donne si mantiene nella media complessiva per i Funzionari ed E.Q., si abbassa poco meno del 7% per l'area Istruttori ed è superiore al 60% per l'area Operatori Esperti.

Descrizione	Donne	Uomini	Totale
Età media	60,95	60,77	61,47
Personale laureato	40	109	149
<i>Percentuale di personale laureato sul totale per genere</i>	81,63%	69,43%	72,33%
Ruoli Dirigenziali per genere	0	3	3
Incarichi di Elevata Qualificazione per genere	7	36	43
<i>Percentuale di I.E.Q. per genere</i>	14,29%	22,93%	20,87%

Nella tabella precedente sono evidenziate le consistenze del personale in funzione di alcune caratteristiche di una certa rilevanza nell'ottica di genere. Dai dati esposti si rileva che nell'ambito di un'età media complessiva abbastanza elevata, quella relativa al personale femminile è leggermente più alta. Le donne hanno una percentuale più alta di titoli di laurea rispetto ai colleghi uomini; ciò nonostante non ci sono donne fra i ruoli dirigenziali (peraltro estremamente ridotti in assoluto in ARSAC) e la percentuale di donne titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (sul totale di donne presenti in ARSAC) è significativamente più bassa rispetto ai colleghi uomini. Tuttavia è necessario evidenziare che non ci sono ruoli per soli uomini e/o sole donne nella dotazione organica dell'Azienda.

Tabella 9 - Personale ARSAC fp non dirigente con forme di disabilità, che usufruisce di permessi per assistere parenti o affini disabili e di congedi parentali per genere (dati al 31.12.2025)

Descrizione	Donne	Uomini	Totale
Personale che usufruisce di permessi per assistere persona disabile	12	28	40
Personale con forme di disabilità	2	2	4
Totale personale che usufruisce di permessi previsti dalla Legge 104/1992	14	30	44
Percentuale rispetto al totale personale per genere	28,57%	19,11%	21,36%
Personale che usufruisce di congedi parentali	1	0	1
Percentuale rispetto al totale personale per genere	2,04%	0,00%	0,49%

Si è ritenuto pertinente fornire dei dati, condensati nella tabella precedente, relativi alla consistenza del personale che usufruisce di permessi previsti dalla Legge 104 del 05.02.1992 (sia in quanto presenta delle forme di disabilità, sia in quanto assiste parenti o affini con una qualche forma di disabilità) e del personale che usufruisce di congedi parentali; come si deduce dai dati riportati, il personale che usufruisce di permessi previsti dalla Legge 104/92 rappresenta poco più del 21% del totale personale f.p. ARSAC, ma le donne che ne usufruiscono sono una percentuale più alta di quanto non lo siano i colleghi uomini. Il personale ARSAC F.P. che usufruisce di congedi parentali ai sensi del D. Lgs. 151/2001 "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, a norma dell'articolo 15 della legge 8 marzo 2000, n. 53" è di un'unità, donna, che usufruisce del congedo parentale di massimo 6 mesi previsto dagli articoli da 32 a 38 del medesimo decreto.

Si ritiene utile, infine, in questa parte, evidenziare i risultati del questionario sul benessere organizzativo (secondo il format messo a punto dall'ANAC) in riferimento alle tematiche relazionate all'equità ed alla presenza di discriminazioni dell'ultimo triennio disponibile.

Le domande rilevanti su tali aspetti sono: le domande A.04 e A.05 nell'ambito "Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress da lavoro correlato", tutte le 9 domande dell'ambito B "Le discriminazioni" e le domande C.01, C.02 e C.03 dell'ambito "L'equità nella mia amministrazione". I risultati riferiti all'ultimo triennio sono esposti nella tabella seguente assumendo come positive le risposte sui livelli da 4 a 6 di accordo con le affermazioni del questionario.

Tabella 10 - Percezione su aspetti relazionati a equità e discriminazioni del personale ARSAC che riempito il questionario sul benessere organizzativo sul format ANAC

Descrizione	2019	2020	2021
Numero di persone che hanno riempito il questionario	28	45	14
Domande del questionario pertinenti a equità e discriminazioni	Percentuale di risposte positive alle affermazioni delle domande		
A.04 - Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...)	28,57%	20,00%	42,86%
A.05 - Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro	32,14%	26,67%	50,00%
B.01 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	96,43%	95,56%	92,86%
B.02 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	89,29%	100,00%	92,86%
B.03 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	96,43%	97,78%	100,00%
B.04 - La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	21,43%	44,44%	57,14%
B.05 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	85,71%	93,33%	100,00%
B.06 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	85,71%	97,78%	100,00%
B.07 - La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	35,71%	40,00%	57,14%
B.08 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	92,86%	95,56%	100,00%
B.09 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	75,00%	93,33%	100,00%
C.01 - Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	60,71%	66,67%	57,14%
C.02 - Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	46,43%	55,56%	64,29%

Dai dati indicati in tabella si rileva anzitutto una percentuale di personale ARSAC che ha riempito il questionario decisamente bassa rispetto alla totalità del personale ARSAC (12,3% nel 2019, 20,09% nel 2020 e appena il 6,25% nel 2021) e la percentuale più bassa si rileva proprio nell'ultimo anno.

Analizzando i dati sulle risposte, riguardo le domande su atti di mobbing e molestie si osservano dei dati altalenanti nel triennio, ma che comunque fanno percepire la loro presenza per una media che si aggira su un terzo dei compilanti. Riguardo le domande sulle discriminazioni, si percepisce una correttezza di trattamento per la maggioranza delle discriminazioni esposte con due eccezioni: l'età ed il genere dove si deduce una percezione di presenza di qualche forma di discriminazione che è in aumento nei tre anni considerati e nell'ultimo supera il 50%. Infine si segnala una percezione di prevalente equità nell'assegnazione dei carichi di lavoro e nella distribuzione delle responsabilità.

Da tali commenti scaturisce, comunque, la necessità per il futuro, in riferimento a tali tematiche, di approfondire le percezioni del personale prendendo in considerazione la somministrazione di un questionario specifico e individuando modalità di coinvolgimento più efficaci per un maggior numero di personale.

Obiettivi ed azioni positive per il triennio 2026-2028

Alla luce dei vari aspetti delineati in precedenza questa amministrazione ha individuato i seguenti obiettivi di pari opportunità, benessere e conciliazione dei tempi di vita e lavoro in coerenza con i contenuti della Direttiva n. 2 del 2019; ognuno degli obiettivi ha associato due azioni positive. Vengono riconfermati i primi due obiettivi modificando e perfezionando alcune azioni positive presenti nello scorso ciclo e viene rimodulato il terzo obiettivo introducendo una nuova azione positiva. Nella riunione del C.U.G. del 27.01.2026, il Comitato ha esaminato una proposta elaborata dal segretario stesso del Comitato, confermando l'impianto proposto degli obiettivi ed effettuando, di comune accordo, alcune modifiche a due specifiche azioni positive contenute nella proposta.

Obiettivo A: Sensibilizzare e promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione

Il vertice dell'amministrazione ritiene prioritario anzitutto concretizzare azioni di sensibilizzazione e di promozione della cultura della parità di genere, del rispetto delle diversità (genere, età, disabilità, etc.) e, di conseguenza, degli atteggiamenti positivi nei confronti delle diversità che possano, nel lungo periodo, annullare possibili forme di discriminazione. Le azioni che si intende portare avanti nel periodo di riferimento sono dettagliate di seguito.

Azione A1: Indagine sui fabbisogni formativi del personale – L'amministrazione reputa prioritario effettuare un'analisi sui fabbisogni formativi del proprio personale dipendente allo scopo di tarare con maggiore precisione la scelta dell'offerta formativa anche nell'ambito della diffusione della cultura della parità di genere e del riconoscimento delle differenti forme di discriminazione. Si ritiene opportuno, pertanto, la partecipazione del C.U.G. alla progettazione di un questionario con domande a risposte precostituite e/o libere che raccolga le percezioni dei dipendenti aziendali anche in funzione delle due tematiche indicate nell'obiettivo.

Azione A2: Realizzazione di corsi di formazione e seminari informativi sulle pari opportunità e sul contrasto alle forme di discriminazioni – nei limiti delle disponibilità finanziarie dell'amministrazione, sarà effettuata una panoramica delle offerte formative in tale ambito e, in concerto con il C.U.G. ARSAC, saranno selezionate le offerte formative più idonee secondo un criterio costi/benefici a partire dalle offerte formative gratuite su piattaforme nazionali o regionali come "Syllabus". Inoltre saranno selezionati esperti nelle materie preferibilmente nell'ambito regionale, anche appartenenti ad altre pubbliche amministrazioni, con i quali il C.U.G. ARSAC esplorerà la possibilità di progettazione e realizzazione di seminari informativi improntati su specifici aspetti relazionati alle tematiche di pari opportunità e di contrasto ad ogni forma di discriminazione.

Obiettivo B: Monitorare e tutelare l'assenza di forme di discriminazioni all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni

Con tale obiettivo si vuole mettere in campo strumenti aggiuntivi di monitoraggio di eventuali forme di discriminazione all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni con l'esterno; si è convinti che ciò, peraltro, rafforzerebbe il ruolo del Comitato Unico di Garanzia nel contrasto alle differenti forme di discriminazioni. In ARSAC viene data la possibilità di riempire on line il questionario sul benessere organizzativo sulla base del modello approntato da ANAC (nel quale è previsto un set di domande relazionate con le pari opportunità e forme di discriminazione) ed ogni anno nel documento di programmazione del ciclo della Performance vengono commentati i risultati. Gli strumenti individuati con le azioni collegate a questo obiettivo sono, pertanto, aggiuntive a tale questionario.

Azione B1: Predisposizione e somministrazione di questionario annuale specifico sulle pari opportunità e sull'emersione di eventuali discriminazioni – Il Comitato Unico di Garanzia avrà il compito di predisporre un questionario specifico sulle tematiche di cui è competente allo scopo di approfondire

determinati aspetti sulle pari opportunità e rendere espliciti fenomeni di discriminazione di qualsiasi tipo all'interno dell'amministrazione. Al pari di quello sul benessere organizzativo, tale questionario sarà somministrato on line sul sito istituzionale con forme adeguate di pubblicità al fine di agevolare la compilazione da parte del maggior numero possibile di dipendenti ARSAC; i risultati saranno pubblicati nella bacheca del C.U.G. ed utilizzati anche per perfezionare le azioni positive poste in essere e/o crearne nuove e più mirate.

Azione B2: Elaborazione linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia – in modo coerente con le indicazioni della Direttiva 2/2019 (paragrafo 3.6) si ritiene opportuno, nell'ambito delle funzioni del C.U.G., istituire uno Sportello di ascolto che sarà gestito dal Comitato stesso in collaborazione con il Settore Amministrativo e con personale qualificato del Servizio Sanitario Territoriale con il quale sottoscrivere accordi di collaborazione. Si immagina che lo sportello concretamente opererà sia in modalità in presenza, attraverso la predisposizione di uno spazio all'interno della sede Centrale ARSAC con giorni ed orari prestabiliti, che attraverso l'istituzione di una casella di email istituzionale dedicata. All'interno del C.U.G. sarà designato un gruppo di lavoro che avrà il compito di concepire e organizzare il funzionamento dello Sportello. Il personale ARSAC (ma anche utenti e cittadini) con tale iniziativa avranno la possibilità, sia in presenza che attraverso email, di comunicare eventuali casi di malessere organizzativo, episodi di discriminazioni, di molestie o di mobbing, ma anche di presentare osservazioni, suggerimenti o possibili soluzioni a problemi riscontrati nell'ambito delle tematiche di cui è competente il C.U.G. Nel 2025 su impulso del Comitato stesso, è stata attivata una casella di posta fisica presso la sede centrale dell'amministrazione ed è stata istituita una email dedicata per eventuali comunicazioni di inerenti le funzioni del C.U.G.. Nel presente ciclo, quindi, si ritiene prioritario l'elaborazione di linee guida per il funzionamento dello Sportello di ascolto dove verranno definiti i ruoli, le funzioni e le modalità operative del funzionamento e della gestione dello stesso; si proseguirà, inoltre, nell'esplorazione delle possibili modalità di collaborazione con personale qualificato (psicologo) dei Servizi Sanitari Territoriali che supporti il C.U.G. nella gestione dello sportello.

Obiettivo C: Contribuire al miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso forme di conciliazione tra tempi di vita e lavoro per i dipendenti ARSAC

La conciliazione tra tempi di vita e lavoro è uno degli aspetti chiave su cui si basa il concetto di benessere organizzativo, tema strettamente correlato con il contrasto ad ogni forma di discriminazione nell'ambiente di lavoro; infatti è uno dei principi indicati nella strategia europea di parità tra uomini e donne ed è anche una delle azioni contenute nelle linee guida (paragrafo 3.5) allegata alla Direttiva n. 2 del 2019. Questa amministrazione per il periodo di riferimento ritiene possibile migliorare le condizioni interne per i dipendenti ARSAC ai fini di una conciliazione più confortevole tra vita privata e vita lavorativa cercando di perfezionare, in particolare, la flessibilità dell'orario lavorativo ed esplorando forme preferenziali di diagnostica sanitaria per il personale.

Azione C1: Revisione delle modalità di flessibilità dell'orario lavorativo – La disciplina dell'orario di lavoro è contenuta nel Titolo IV ("Rapporto di lavoro"), Capo II ("Istituti collegati all'orario di lavoro") dell'ultimo CCNL del Comparto Funzioni Locali siglato il 16.11.2022; in particolare la flessibilità dell'orario di lavoro è specificatamente trattata nell'articolo 36 dello stesso Capo II. Fermo restando che è l'amministrazione che stabilisce le articolazioni dell'orario di lavoro (previo confronto sindacale ai sensi dell'articolo 5, comma 3 lettera a) del nuovo CCNL) ed i criteri per la flessibilità oraria in entrata ed uscita (previa contrattazione integrativa ai sensi dell'articolo 7 comma 4 lettera p) del nuovo CCNL), nel tempo in ARSAC si sono sovrapposte varie disposizioni interne sull'articolazione dell'orario di lavoro che l'amministrazione ritiene opportuno rivedere anche alla luce del nuovo CCNL. Il processo di revisione sarà portato avanti nel seno del C.U.G. che prenderà in considerazione anche forme

ulteriori di flessibilità (come ad esempio la possibilità di utilizzare l’orario multi-periodale, secondo l’articolo 31 del citato CCNL); il Comitato provvederà a coinvolgere referenti sindacali esperti in materia e il personale ARSAC attraverso un avviso di consultazione; alla fine del processo sarà proposto all’amministrazione un documento contenente una proposta dettagliata di revisione dell’articolazione dell’attuale orario di lavoro ARSAC.

Azione C2: Elaborazione di una iniziativa strutturata per il benessere psico-fisico del personale ARSAC – allo scopo di fornire apporti in termini informativi e pratici orientati ad aumentare il benessere psico-fisico del personale ARSAC, si ritiene utile l’elaborazione di una iniziativa orientata al benessere psico-fisico del personale che preveda dei seminari teorico pratici che contribuiscano a migliorare tale tipologia di benessere come ad esempio le implicazioni fisioterapiche legate agli aspetti posturali del personale che svolge molte ore di lavoro davanti al pc, accorgimenti da apportare per evitare uno sforzo eccessivo della vista sottoposta per ore ad uno schermo, ma anche gli aspetti di natura psicologica legati allo svolgimento del proprio lavoro e del mantenimento di continue relazioni con il personale interno, con utenti ed altri soggetti esterni.

Nella tabella seguente per ogni obiettivo e azione positiva precedentemente descritta sono indicati i tempi di realizzazione, le strutture coinvolte e gli indicatori di realizzazione.

Tabella 11 - Sintesi obiettivi ed azioni positive previste per il periodo				
Obiettivi	Azioni positive	Periodo	Strutture coinvolte	Indicatori di realizzazione
A: Sensibilizzare e promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione	A1: Indagine sui fabbisogni formativi del personale	2026-2028	Ufficio Disciplina, gestione e formazione del personale, Comitato Unico di Garanzia	Analisi dei risultati del questionario entro il 2027
	A2: Realizzazione di corsi di formazione e seminari informativi sulle pari opportunità e sul contrasto alle forme di discriminazioni	2026-2028	Ufficio Disciplina, gestione e formazione del personale, Comitato Unico di Garanzia	Almeno 5 corsi di formazione nel triennio - Almeno 3 seminari su specifiche tematiche realizzati nel triennio - Almeno il 35% del personale ARSAC coinvolto nel triennio
B: Monitorare e tutelare l’assenza di forme di discriminazioni all’interno dell’amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni	B1: Predisposizione e somministrazione di questionario annuale specifico sulle pari opportunità e sull’emersione di eventuali discriminazioni	2026-2028	Comitato Unico di Garanzia	Analisi dei risultati del questionario entro il 2026
	B2: Elaborazione linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia	2026-2028	Comitato Unico di Garanzia, Settore Amministrativo	Linee guida approvate entro il 2026
C: Contribuire al miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso forme di conciliazione tra tempi di vita e lavoro per i dipendenti ARSAC	C1: Revisione delle modalità di flessibilità dell’orario lavorativo	2026-2028	Comitato Unico di Garanzia	Proposta di revisione dell’articolazione dell’orario di lavoro ARSAC da parte del CUG consegnato al vertice ARSAC entro il 2027
	C2: Elaborazione di una iniziativa strutturata per il benessere psico-fisico del personale ARSAC	2026-2028	Settore Amministrativo, Comitato Unico di Garanzia	Iniziativa consegnata alla Direzione Generale entro il 2027

2.2.1.3 Procedure da semplificare e reingegnerizzare

Negli ultimi sei anni questa amministrazione ha posto particolare attenzione alle modalità di semplificazione di procedure relazionate con le differenti tipologie di adempimenti e di servizi erogati per gli utenti, per i cittadini in generale ma anche per l’utenza interna.

Nell’ambito della tempestività dei pagamenti effettuati ai fornitori, questa amministrazione ha concentrato gli sforzi sulla reingegnerizzazione dei procedimenti per la liquidazione delle fatture a cui

sono stati relazionati, dal 2018, specifici obiettivi ed indicatori presenti nel Piano della Performance ARSAC collegati sia alla tempistica complessiva di pagamento che alla tempestività degli atti endoprocedimentali.

Dal 2018, in coerenza con i contenuti della Legge n. 241/90 sui procedimenti amministrativi, ed in particolare sull'accesso civico generalizzato e sull'accesso agli atti, ha reso disponibile sul sito istituzionale la modulistica necessaria per i cittadini pubblicando annualmente nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale le tempistiche di evasione delle richieste.

Con Deliberazione n. 92/DG del 09.09.2020 è stato realizzato l'Albo Fornitori telematico per l'affidamento di contratti pubblici sotto soglia accessibile anche direttamente dalla home page del sito istituzionale dell'Azienda dal link "portale acquisti"; l'Albo telematico è in formato "aperto", è soggetto ad aggiornamento annuale e non sussistono termini di scadenza per la presentazione delle domande. Le norme che disciplinano la gestione dell'albo sono contenute nel "*Regolamento per accreditamento, valutazione, funzionamento e gestione Albo Fornitori telematico di beni ed erogatori di servizi*".

Nel 2022 è stato introdotto un nuovo applicativo (*software in cloud*) collegato ai terminali marcatempo che consente il monitoraggio ed il controllo delle presenze in tempo reale, così come la richiesta e la concessione delle differenti tipologie di autorizzazioni. Il software consente il monitoraggio individuale e per unità organizzative delle presenze del personale, la condivisione dei dati in tempo reale dei differenti soggetti secondo le regole e le gerarchie prestabilite dagli atti regolatori interni. La piattaforma assicura inoltre un livello alto di protezione dei dati e garantisce back up giornalieri automatici. Alla piattaforma è stato affiancato uno snellimento delle procedure di autorizzazione attraverso deleghe ai responsabili non dirigenti dei differenti uffici e delle strutture dell'azienda per il personale afferente. Con tale iniziativa è possibile abbreviare notevolmente i tempi di autorizzazione per le uscite di servizio e di eliminare quasi completamente le richieste e le relative autorizzazioni cartacee (ad eccezione dei dispositivi di missione che costituiscono evidentemente documentazioni di spesa da inserire nelle rendicontazioni interne ed esterne).

Sempre nell'ambito interno, con un circolare di marzo del 2022 è stata standardizzata la procedura per la richiesta e l'ottenimento del nulla osta su prestazioni occasionali retribuite con l'approntamento di specifico modello contenente tutte le informazioni necessarie a rilasciare il nulla osta secondo normativa. Si è provveduto, inoltre, alla redazione di un modello per la conferma annuale delle richieste inerenti ai permessi previsti dalla Legge 104/92 e un modello da utilizzare riguardo le richieste e l'ottenimento dei permessi ex novo previsti per la Legge 104/92.

Dal 2024 è stato creato un apposito spazio all'interno della sezione dedicata al personale del sito istituzionale (Modulistica per personale interno), dove sono inseriti nove modelli da utilizzare (tra cui quelli citati in precedenza) per l'ottenimento di permessi, autorizzazioni e richieste varie previste dalla normativa e dal CCNL di riferimento. Nel 2025 la sezione dedicata al personale è stata ulteriormente arricchita con i link alla sezione dedicata al C.U.G. e con gli aggiornamenti nello spazio dedicato alla documentazione e alla modulistica per il Lavoro Agile.

A fine 2025, all'interno del software in cloud per la gestione delle presenze, sono stati introdotti dei moduli aggiuntivi per le autorizzazioni delle missioni di servizio con modelli dedicati a missioni per specifiche attività e gestione delle richieste che consente di gestire sia le richieste che la relativa rendicontazione delle missioni di servizio attraverso la piattaforma eliminando del tutto i modelli cartacei.

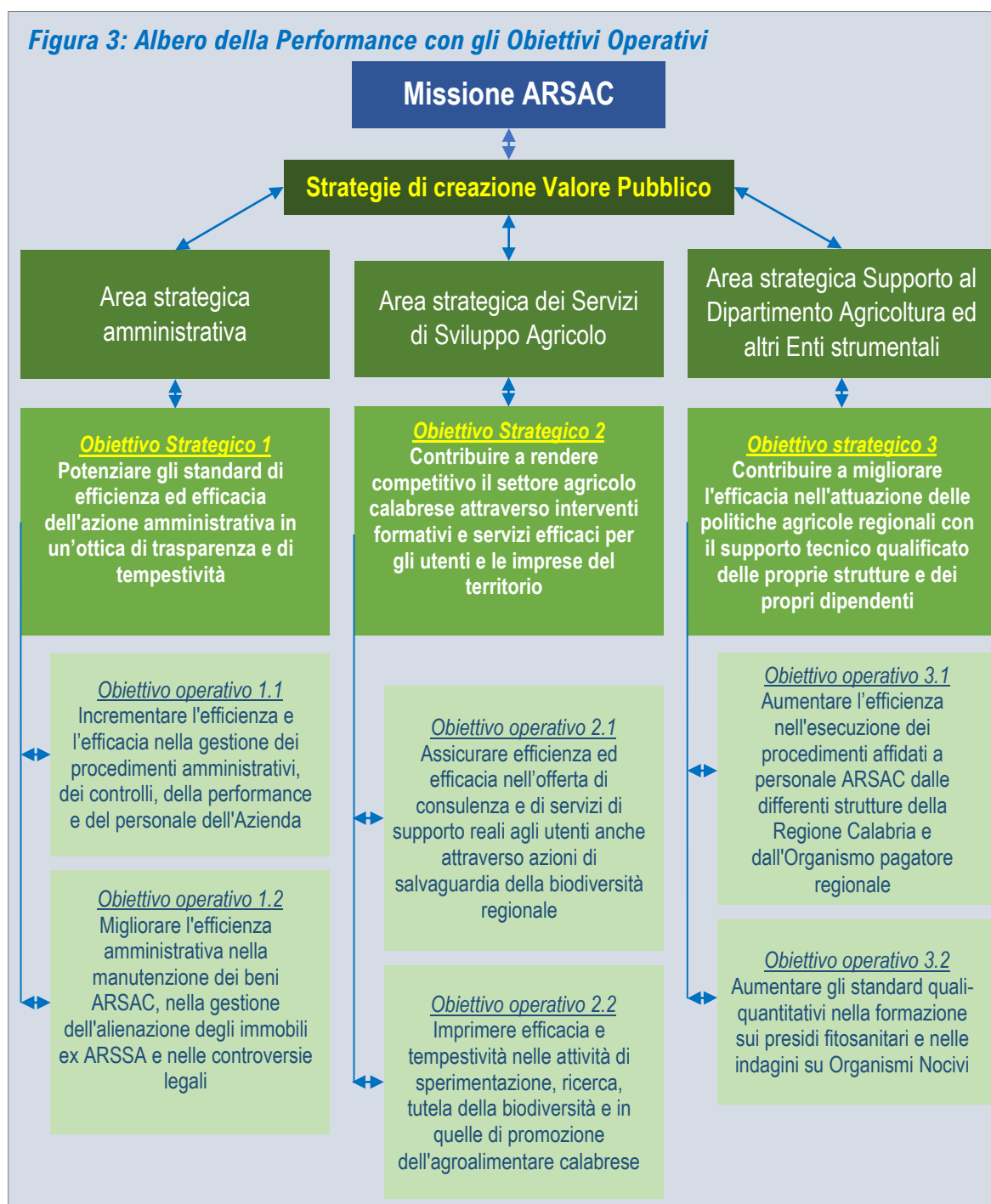
Per il periodo di riferimento del presente documento, questa amministrazione ha in animo di:

- ✓ proseguire tale processo di semplificazione di procedure inserendo nell'apposito spazio creato ulteriori modelli di richieste inerenti a determinate tipologie di permessi fruibili per il personale ARSAC;
- ✓ testare e perfezionare la gestione delle missioni di servizio attraverso l'applicativo in cloud della gestione delle presenze.

2.2.2 Parte Funzionale

2.2.2.1 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 nella figura seguente.



La descrizione ed i dettagli di ognuno degli obiettivi ed i relativi elementi di misurazione sono racchiusi nell'”Allegato parte 2.2 – Obiettivi Operativi”.

2.2.2.2 Obiettivi trasversali

Con il presente ciclo di performance si conferma un obiettivo trasversale alle aree strategiche (nel senso che, gerarchicamente, incide direttamente sulla performance di Ente), il quale è relazionato con due aspetti descritti nel paragrafo 2.2.1:

- ✓ accessibilità dell'amministrazione per gli utenti ed i cittadini in generale;
- ✓ pari opportunità ed emersione di eventuali forme di discriminazioni.

Nell'ambito della struttura dell'Albero della Performance si ritiene più opportuno inserire un obiettivo trasversale alle tre aree strategiche, associato a due obiettivi operativi annuali corredati da adeguati indicatori e relativi elementi di misurazione. La logica di tale scelta risiede nella constatazione che tali tematiche impattano complessivamente sull'amministrazione e, dunque, in modo uniforme sulle aree strategiche delineate.

La formulazione dell'obiettivo è la seguente:

Obiettivo trasversale (alle aree strategiche) – ***Contribuire a migliorare il benessere degli utenti e dei cittadini nei rapporti con l'amministrazione ed il benessere organizzativo del personale ARSAC anche agevolando l'emersione di forme di discriminazione***

Con tale obiettivo, pertanto, si vuole contribuire, in maniera graduale, a migliorare da un lato la piena accessibilità degli utenti e dei cittadini a questa amministrazione e, dal lato interno, portare avanti iniziative di promozione di una "cultura" di parità di genere e di prevenzione di forme di discriminazione che incidono, in ultima analisi, sul benessere organizzativo del personale ARSAC. L'obiettivo, quindi, è agganciato da un lato alle azioni che ottimizzano l'accessibilità dell'amministrazione per gli utenti ed i cittadini in generale; dall'altro lato si allaccia al piano triennale delle azioni positive e nello specifico all'obiettivo B *"Monitorare e tutelare l'assenza di forme di discriminazioni all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni"*. L'obiettivo ha un peso pari al 10% sulla performance di Ente.

All'obiettivo trasversale descritto, considerando la sua natura, non vengono assegnati indicatori d'impatto; la sua misurazione avverrà solamente attraverso il raggiungimento dei due obiettivi operativi trasversali collegati che sono formulati e commentati di seguito.

Obiettivo operativo T.1: *Rendere disponibili nuove forme di accessibilità alla documentazione ARSAC per gli utenti e gli altri soggetti portatori d'interesse (peso 40% rispetto all'obiettivo trasversale)*

Tale obiettivo operativo trasversale è associato ad una delle azioni che l'amministrazione vuole mettere in campo il cui risultato è atteso per la fine del ciclo 2026. Con tale obiettivo si vuole concretizzare un'azione precedentemente associata all'iniziativa "Open Data Regione Calabria" descritta nel paragrafo 2.2.1. Dal 2024, allo scopo di dare maggiore visibilità alle collezioni di dati, si è ritenuto più opportuno pubblicarle direttamente sul sito nazionale "dati.gov.it" (i dati aperti della pubblica amministrazione, gestito dall'Agenzia per l'Italia Digitale) e creare un apposito spazio all'interno del sito istituzionale ARSAC dove i soggetti portatori di interesse possano facilmente consultarle ed eventualmente scaricarle.

Tale obiettivo, per quanto sopra riportato, sarà misurato attraverso il seguente indicatore: *"Numero di collezioni di dati e informazioni (dataset) pubblicati nel periodo"*. Tenendo presente il valore iniziale riferito al risultato 2023 (3 dataset pubblicati), si giudica sfidante raggiungere come target a fine ciclo la pubblicazione di almeno sei dataset, anche in considerazione del lavoro preparatorio necessario, da pubblicare sia sul sito istituzionale sia sul sito nazionale gestito dall'AGID. Di seguito si riassume l'indicatore con gli elementi di misurazione associati.

<i>Indicatore</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 31.12.2026</i>	<i>Fonte</i>
Numero di collezioni di dati e informazioni (dataset) pubblicati nel periodo	dataset pubblicati	3	>= 6	Dataset pubblicati sul portale nazionale "dati.gov.it" e sul sito istituzionale ARSAC

Obiettivo operativo T.2: Monitorare e tutelare l'assenza di forme di discriminazioni all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni (peso 60% rispetto all'obiettivo trasversale)

Tale obiettivo operativo trasversale coincide con l'obiettivo B del "Piano triennale delle azioni positive ARSAC". Le due azioni sono esplicitamente contenute nei due indicatori scelti (entrambi della tipologia cosiddetta "ON/OFF") per la misurazione del presente obiettivo operativo ed hanno in comune la valorizzazione del ruolo del Comitato Unico di Garanzia per come indicato nella Direttiva n. 2 del 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il primo dei due indicatori scelti

Con il primo indicatore si vuole realizzare un'indagine specifica sulle pari opportunità e sull'emersione di eventuali forme di discriminazione contenuta nell'azione positiva B1; il C.U.G. avrà il compito di formulare un questionario specifico, con la collaborazione delle strutture del settore amministrativo tenendo in considerazione da un lato le specifiche domande su questi due temi contenute nel modello di questionario sul benessere organizzativo messo a punto dall'ANAC e dall'altro valutando esempi di questionari già messi a punto da altre amministrazioni. La somministrazione del questionario è diretta non solo al personale interno ma anche ad una selezione di rappresentanti di stakeholder esterni con cui questa amministrazione intrattiene rapporti; inoltre è fondamentale assicurare un'adeguata pubblicità alla compilazione del questionario in modo da assicurare una compilazione da parte di un maggior numero possibile di unità di personale e di soggetti esterni. Tenendo conto dei tempi necessari all'elaborazione di un questionario efficace e di quelli necessari all'elaborazione dei risultati all'interno del Comitato, si ritiene performante stabilire come target la produzione di un report sui risultati del questionario entro il 30 di novembre dell'anno in corso.

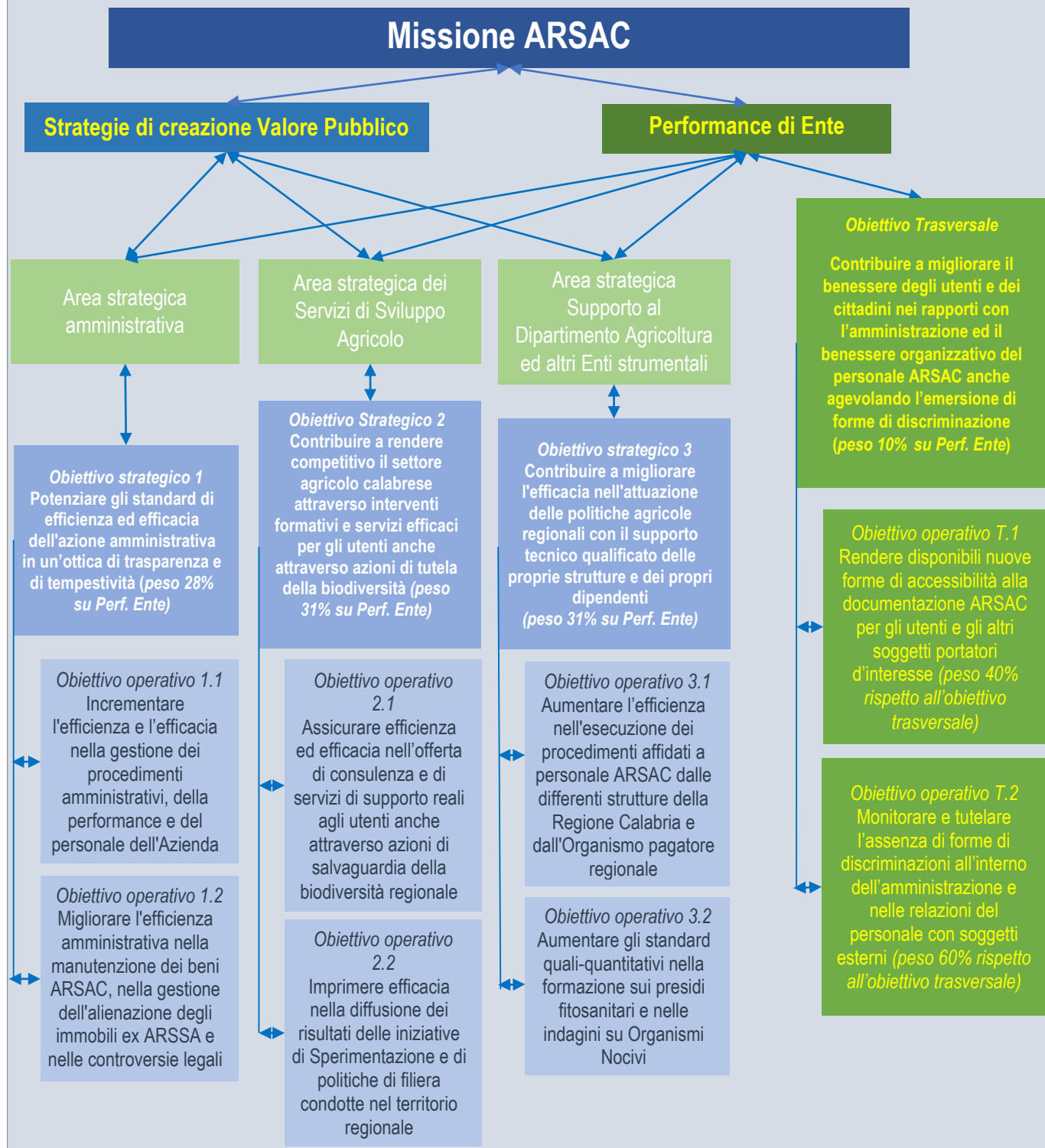
Il secondo indicatore fa riferimento all'azione B2 ("Elaborazione linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia") adottandola stessa formulazione; per questo ciclo, anche in considerazione della delicatezza che l'organizzazione dello Sportello impone, si ritiene prioritario anzitutto stabilire nel dettaglio i ruoli, le procedure ed i protocolli di azione, analizzando, fra l'altro, le esigenze del rispetto della privacy ed il trattamento di possibili casi di whistleblowing. Pertanto all'indicatore è stato associato un target di tipo temporale che sarà raggiunto se si pubblicheranno le linee guida entro fine ciclo.

Nella tabella di seguito gli elementi di misurazione dei due indicatori scelti.

<i>Indicatore</i>	<i>Unità di misura</i>	<i>Valore iniziale</i>	<i>Target al 31.12.2026</i>	<i>Fonte</i>
Predisposizione e somministrazione di questionario annuale specifico sulle pari opportunità e sull'emersione di eventuali discriminazioni	ON/OFF	n.d. (nuova misurazione)	Report del C.U.G. su analisi risultati della somministrazione questionario entro il 30 novembre 2026	Sezione dedicata al C.U.G. del Sito istituzionale ARSAC
Elaborazione linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia	ON/OFF	n.d. (nuova misurazione)	Linee guida pubblicate sul sito entro il 31.12.2026	Sezione dedicata al C.U.G. del Sito istituzionale ARSAC

L'obiettivo trasversale con i due obiettivi operativi collegati, quindi, viene innestato a monte delle tre aree strategiche e inciderà sulla performance di Ente per il 10%; di conseguenza il 90% rimanente è suddiviso fra i tre obiettivi strategici assegnati alle tre aree con i pesi già indicati nel paragrafo 2.2.1. Pertanto l'albero della performance ARSAC completo per il periodo 2026-2028 viene configurato graficamente nella figura seguente.

Figura 4: Albero della Performance completo con gli Obiettivi trasversali



2.2.2.3 Obiettivi assegnati alle unità organizzative di primo livello ed al personale dirigenziale

In questo paragrafo si dà evidenza degli obiettivi assegnati alle unità organizzative di primo livello ed al personale dirigenziale.

I tre obiettivi strategici per l'anno 2026, sono stati assegnati alla Direzione Generale per il 50% mentre il restante 50% è stato assegnato ai quattro Settori ARSAC in funzione del grado di coinvolgimento complessivo che ognuno di essi ha nel loro raggiungimento. Le attribuzioni degli obiettivi operativi sono state tarate in funzione delle responsabilità, in capo alle unità organizzative, di coordinamento delle differenti attività che saranno realizzate per raggiungere gli obiettivi stessi, considerando anche il grado di coinvolgimento degli uffici afferenti. Riguardo invece gli obiettivi trasversali, sono distribuiti uniformemente tra le cinque unità organizzative di primo livello ARSAC. I dettagli delle attribuzioni effettuate secondo i criteri sopra esposti sono elencati nella tabella 12a (obiettivi strategici) e 12b (obiettivi operativi) con i relativi pesi.

Tabella 14 – Assegnazione obiettivi strategici alle unità organizzative di primo livello e distribuzione dei relativi pesi

Obiettivi strategici	Distribuzione in % (pesi) degli obiettivi				
	Direzione Generale	Settore Amministrativo	Settore Progr. e Div.	Settore Ricerca Appl. e Sperim.	Settore Servizi Tecnici di Supporto
1. Potenziare gli standard di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa in un'ottica di trasparenza e di tempestività	50	21	27	2	-
2. Contribuire a rendere competitivo il settore agricolo calabrese attraverso interventi formativi e servizi efficaci per gli utenti anche attraverso azioni di tutela della biodiversità	50	-	23	22	5
3. Contribuire a migliorare l'efficacia nell'attuazione delle politiche agricole regionali con il supporto tecnico qualificato delle proprie strutture e dei propri dipendenti	50	-	37	3	10
0. trasversale - Contribuire a migliorare il benessere degli utenti e dei cittadini nei rapporti con l'amministrazione ed il benessere organizzativo del personale ARSAC anche agevolando l'emersione di forme di discriminazione	20	20	20	20	20

segue Tabella 14 – Assegnazione obiettivi operativi alle unità organizzative di primo livello e distribuzione dei relativi pesi

Obiettivi operativi	Distribuzione in % (pesi) degli obiettivi				
	Direzione Generale	Settore Amministrativo	Settore Progr. e Div.	Settore Ricerca Appl. e Sperim.	Settore Servizi Tecnici di Supporto
1.1 Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione dei procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda	9	39	48	4	-
1.2 Migliorare l'efficienza amministrativa nella manutenzione dei beni ARSAC, nella gestione dell'alienazione degli immobili ex ARSSA e nelle controversie legali	85	5	10	-	-
2.1 Assicurare efficienza ed efficacia nell'offerta di consulenza e di servizi di supporto reali agli utenti anche attraverso azioni di salvaguardia della biodiversità regionale	-	-	61	21	18
2.2 Imprimere efficacia e tempestività nelle attività di sperimentazione, ricerca, tutela della biodiversità e in quelle di promozione dell'agroalimentare calabrese	-	-	37	58	5
3.1 Aumentare l'efficienza nell'esecuzione dei procedimenti affidati a personale ARSAC dalle differenti strutture della Regione Calabria e dall'Organismo pagatore regionale	1	-	72	9	18
3.2 Aumentare gli standard quali-quantitativi nella formazione sui presidi fitosanitari e nelle indagini su Organismi Nocivi	-	-	75	4	21
T.1 Rendere disponibili nuove forme di accessibilità alla documentazione ARSAC per gli utenti e gli altri soggetti portatori d'interesse	20	20	20	20	20
T.2 Promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione	20	20	20	20	20

Riguardo gli **obiettivi individuali assegnati ai Dirigenti** per questo ciclo, si richiama la particolare situazione di questo Ente che conta su due Dirigenti a tempo determinato: il primo ha assegnato il Settore Amministrativo e dirige, *ad interim*, il Settore Servizi Tecnici di Supporto (si evidenzia, per chiarezza, che il dipendente avrà assegnato, come per gli altri cicli, un'unica scheda individuale di assegnazione obiettivi in coerenza con la circostanza che non è percepita nessuna indennità aggiuntiva per gli interim assegnati), mentre il secondo, di recente nomina ha assegnato il Settore Programmazione e Divulgazione; il Direttore Generale è titolare della Direzione Generale, delle strutture ad essa afferenti e, *ad interim* il Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione.

Si ricorda, inoltre, che, gli obiettivi del Direttore Generale (e quindi la relativa scheda individuale di assegnazione obiettivi) sono di competenza della Giunta Regionale secondo quanto disposto nell'articolo 10, 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 articolo del regolamento regionale, il Dipartimento Agricoltura e Sviluppo Rurale della Regione Calabria (Dipartimento Vigilante per ARSAC) effettua *“una proposta di obiettivi individuali anche integrando gli obiettivi strategici esistenti e ampliandone l'operatività”*.

Premesso quanto sopra, gli **obiettivi individuali** che sono stati assegnati ai due dirigenti si riportano di seguito.

Dirigente del Settore Programmazione e Divulgazione

Essendo stato nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, gli obiettivi sono relazionati ai compiti di trasparenza e di prevenzione della corruzione secondo quanto dettagliato di seguito.

a) Trasparenza

Si prevede di assegnare il seguente obiettivo individuale in quanto relazionato con il ruolo di responsabile della Trasparenza:

Obiettivo	Peso su F.V. 1b	Indicatore	Valore iniziale	Target	Fonte
Facilitare la fruibilità dei contenuti del sito istituzionale	35	Numero di visitatori del sito istituzionale ARSAC / 365	382,47 (valore registrato nel 2024)	numero di accessi al giorno >= 385,47	Contatore automatico presente sito

L'obiettivo coincide con il secondo obiettivo strategico per la Trasparenza indicato nel paragrafo 2.2.7. L'indicatore si ispira ad uno degli indicatori contenuti nella circolare del 30.12.2019 del Dipartimento Funzione Pubblica per la funzione di trasparenza (indicatore 4.1 "Consultazione del Portale Istituzionale"), rappresentato dal rapporto tra il numero di accessi unici al portale in un anno ed il numero di giorni dell'anno (365) in modo tale che il target sia espresso in termini di media giornaliera di accessi unici. L'indicatore contenuto nella precedente tabella misura, in questo caso, il rapporto tra numero di visitatori (dato rilevabile dal contatore automatico) del sito istituzionale diviso il numero dei giorni dell'anno; tenendo presente il valore iniziale (2024) ricavato dal contatore automatico, il target fissato esprime un leggero miglioramento del valore iniziale con un incremento del numero dei visitatori al giorno di poco meno dell'1% che si reputa un risultato performante e raggiungibile.

b) Prevenzione della corruzione

Si prevede di attribuire allo stesso Dirigente il seguente obiettivo correlato con la prevenzione della corruzione:

Obiettivo	Peso su F.V. 1b	Indicatore	V. iniziale	Target	Fonte
Mettere in pratica forme di monitoraggio aggiuntive sull'alienazione del patrimonio ex ARSSA	65	Monitoraggio a campione ex post su procedimenti di alienazione terreni agricoli e beni immobili extra agricoli conclusi nell'anno in corso	5,06% (valore registrato nel 2024)	Monitoraggio su almeno il 5,3% dei procedimenti di alienazione	Verbal di verifica, relazione RPC

Tale obiettivo individuale, che sarà assegnato anche al titolare della E.Q. "Adempimenti Amministrativi della Direzione (PTPCT)", orienterà l'operato degli assegnatari verso la realizzazione di tipologie di monitoraggio aggiuntive rispetto a quanto contemplato nel PTPCT: anche in questo ciclo, infatti, verrà eseguita, per come formulato l'indicatore, un monitoraggio ex post e a campione anche sui procedimenti di alienazione degli immobili ex ARSSA, funzione portata avanti dalla Gestione Stralcio. L'amministrazione reputa performante fissare come target un monitoraggio di almeno il 5,06% dei procedimenti di alienazione immobili ex ARSSA (sia procedimenti di alienazione terreni agricoli che di beni extra agricoli); dipendendo dai risultati ottenuti con tale monitoraggio, l'RPCT di concerto con il Direttore Generale, potrebbe successivamente stabilire ulteriori monitoraggi su una percentuale più ampia di procedimenti.

Dirigente del Settore Amministrativo

sono assegnati a questo Dirigente obiettivi individuali coerenti con le funzioni svolte all'interno del settore di competenza.

Obiettivi	Peso su F.V. 1b	Indicatori	V. iniziale	Target	Fonte
Garantire la piena operatività della piattaforma per il controllo di gestione	75	Piattaforma per il controllo di gestione operativa	n.d. (nuova misurazione)	entro il 31.05.2026	Circolare esplicativa
Agevolare l'organizzazione di percorsi formativi o di aggiornamento tecnico-amministrativi per il personale funzione pubblica ARSAC anche attraverso accordi di collaborazione con Università ed altre Istituzioni pubbliche e private	25	Numero di percorsi formativi o di aggiornamento tecnico-amministrativi organizzati	n.d. (nuova misurazione)	Almeno 3 entro il 31.12.2026	Attestati di presenza e di acquisizione competenze dei partecipanti

Il primo obiettivo è relazionato con l'organizzazione del controllo di gestione secondo quanto contemplato nel Regolamento approvato con deliberazione n. 235/DG del 29.12.2025. In particolare con tale obiettivo si vuole garantire l'operatività di una piattaforma informatica collegata sia con software contabile che con quello di gestione della performance; la piattaforma deve rispondere ai requisiti indicati nel regolamento e deve possedere una compatibilità sostanziale con i due citati software. Il Dirigente curerà, quindi, l'elaborazione dei requisiti tecnici, supervisionerà la procedura di acquisizione, le fasi di installazione su server ed i collegamenti con gli altri software da parte di tecnici della ditta che sarà selezionata. Tenendo presente la necessaria operatività della piattaforma che deve essere garantita in tempi brevi, si reputa performante stabilire come target l'operatività della stessa entro la fine del mese di maggio 2026.

Il secondo obiettivo individuale assegnato al dirigente è correlato con la formazione per il personale interno e ha lo scopo di agevolare il conseguimento dei risultati previsti nel Piano di Formazione soprattutto per quanto riguarda la formazione e/o l'aggiornamento tecnico-amministrativi per lo sviluppo delle competenze funzionali al raggiungimento dell'Obiettivo di valore pubblico territoriale. In considerazione delle scarse risorse finanziarie destinate alla formazione ma anche delle opportunità di offerte formative sia sul panorama nazionale sia quelle che scaturiscono dalle collaborazioni con Università ed altri Enti di Ricerca, l'obiettivo assegnato è orientato a mettere a frutto le opportunità e realizzare nel periodo almeno tre corsi di formazione e/o aggiornamento in ambito tecnico amministrativo, target che l'amministrazione giudica sfidante ma raggiungibile.

2.2.2.4 Criteri di elaborazione delle schede individuali di assegnazione obiettivi

Tenendo presente che con deliberazione n. 4 del 23.01.2026 è stato approvato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance ARSAC (con accluse relative linee guida metodologiche ed operative), aggiornamento raccomandato dall'O.I.V. della Giunta Regionale (anche agli altri Enti Strumentali), ma che non è possibile, adottare in quanto è necessario il parere positivo dello stesso O.I.V. della Giunta Regionale, al momento si continua a fare riferimento al sistema tuttora vigente valutando, nel momento in cui si riceverà un parere positivo al nuovo sistema, quando effettuare la relativa adozione anche con il supporto dello stesso Organismo.

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" (aggiornamento 2023 approvato con deliberazione n. 76/CS del 10.06.2024 previo ottenimento del parere vincolante dell'O.I.V. della Giunta Regionale); in tali schede sono contenuti i cosiddetti **Fattori valutativi**, cioè gli elementi sulla base dei quali ogni singolo dipendente verrà valutato.

I Fattori valutativi riportati sono 3:

- ✎ **Fattore valutativo 1a, performance organizzativa:** rappresenta, in termini concettuali, il contributo che il singolo dipendente apporta al raggiungimento di obiettivi dell'amministrazione dove è richiesto un apporto collettivo (di più dipendenti), sia nel caso essi siano riferiti ad una specifica struttura (Ufficio, Settore, etc.) che riferiti ad un gruppo di lavoro trasversale e/o tematico; in questo fattore viene assegnato individualmente un **obiettivo operativo** tra quelli descritti nel paragrafo 2.2.2 con uno degli indicatori individuati per la sua misurazione riferito alla funzione o alle attività collettive pertinenti; il peso di tale fattore nella scheda è differente a seconda delle tipologie di personale (dirigenti e non dirigenti con differenze tra le 4 aree di inquadramento economico) e varia dal 40% per i dirigenti al 15% per gli operatori e gli operatori esperti.
- ✎ **Fattore valutativo 1b, obiettivi individuali:** rappresenta il contributo individuale vero e proprio in termini di performance del singolo dipendente e viene quantificato attraverso la misurazione di uno o due obiettivi individuali che vengono assegnati al singolo seguendo il procedimento descritto nel paragrafo 3.2 dello stesso documento al quale si rimanda per maggiori approfondimenti; anche il peso di tale fattore varia, a seconda della tipologia di personale, tra il 30% per i funzionari ed elevata qualificazione al 20% per gli operatori e gli operatori esperti.
- ✎ **Fattore valutativo 3, competenze e comportamenti professionali e organizzativi:** si valuta una serie di comportamenti, di attitudini, di capacità organizzative e relazionali che il dipendente manifesta durante la sua attività lavorativa nell'arco dell'anno; tale fattore ha un peso differente per tipologia di personale compreso tra il 25% (per i dirigenti e gli incarichi di I.E.Q.) ed il 60% (per gli operatori e gli operatori esperti).

A questi si aggiunge un ulteriore fattore (Fattore valutativo 4) rappresentato dalla "Performance di Ente" che non è riportato in scheda in quanto non ci sono aspetti da dettagliare, ma che sarà riportato nei prospetti informativi di valutazione e nelle schede finali di valutazione individuale quando verrà effettuata la relativa misurazione a consuntivo; il fattore valutativo 4 ha un peso del 10% per dirigenti, per titolari I.E.Q., per funzionari e istruttori mentre per gli operatori e gli operatori esperti ha un peso del 5%. Maggiori dettagli in proposito sono presenti nell'allegato 2 "Regole di dettaglio" delle "Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC".

All'interno del fattore valutativo 3 vengono assegnati **quattro elementi di valutazione**:

- ✎ un primo elemento di valutazione denominato "Comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge" con il quale è 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 ha un peso fisso all'interno del fattore valutativo (ma diversificato per tipologia di personale), secondo quanto stabilito nella descrizione di tale fattore nel paragrafo 3.5 delle Linee guida;
- ✎ un secondo elemento di valutazione denominato "*rispetto delle scadenze nelle incombenze sul ciclo della performance*" (solo per dipendenti non dirigenti) e,

- ☞ dai due ai tre comportamenti (in funzione della tipologia di personale) contenuti nell'elenco denominato "Dizionario dei comportamenti professionali e organizzativi" (scheda 2.3 dell'allegato 2 delle Linee Guida) suddiviso in quattro aree comportamentali (area relazionale, area dell'innovazione, area dell'efficacia personale e area realizzativa) con ognuna dai 4 ai 6 comportamenti da scegliere per la valutazione.

Di seguito si forniscono ulteriori dettagli sugli elementi di valutazione da assegnare ad ogni tipologia di personale per l'anno 2026.

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 28%;
- b) 3 comportamenti scelti nelle aree relazionale, dell'innovazione e realizzativa dal peso pari a 24% ciascuno.

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

Titolari di Incarichi di Elevata Qualificazione:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 20%;
- b) rispetto delle scadenze nelle incombenze sul ciclo della performance – peso 8%;
- c) 2 comportamenti scelti nelle 4 aree dal peso pari a 36% ciascuno.

Aree Funzionari ed Elevata Qualificazione, Istruttori, Operatori esperti, Operatori:

- a) comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge – peso 10%;
- b) rispetto delle scadenze nelle incombenze sul ciclo della performance – peso 6%;
- c) 2 comportamenti scelti nelle 4 aree dal peso pari a 42% ciascuno.

Prosegue, anche in questo ciclo, una nuova fase del **progetto-obiettivo** (strumento previsto dall'ex articolo 15, comma 5 del CCNL 1.4.1999, comparto Enti Locali e contemplato nel CCNL del 16.11.2022 comparto Funzioni Locali all'articolo 79, comma 2 lettera c) denominato "*Prosecuzione della digitalizzazione dei documenti probatori del patrimonio ex ARSSA, perfezionamento della banca dati digitale e individuazione occupatori abusivi*" che coinvolge le strutture afferenti ai Coordinamenti Fondiario e Patrimonio della Gestione Stralcio e le relative unità di personale funzione pubblica.

L'iniziativa rientra nell'ambito dell'attuazione del Piano di Liquidazione del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA che, constatata la particolare complessità nella gestione delle pratiche e considerando la riduzione di personale tecnico dovuta ai diversi pensionamenti, necessita un maggiore impulso nella sua esecuzione. Il progetto obiettivo (che conta su risorse eterofinanziate) rappresenta una prosecuzione di una iniziativa sviluppata negli anni 2020-2024 con il quale è iniziata la creazione di una banca dati digitale delle unità del patrimonio fondiario ed immobiliare ex ARSSA e la ricognizione di occupatori abusivi di unità immobiliari di proprietà ex ARSSA; con la presente fase si prosegue con le due direttrici iniziate negli anni precedenti e al tempo stesso si realizza un perfezionamento delle caratteristiche della banca dati digitale stessa (standardizzazione del formato digitale dei documenti in PDF/A che consente la conservazione esatta del contenuto originale, applicazione di password e riconoscimento del testo ai fini del funzionamento di *keywords research*); inoltre la banca dati sarà inserita totalmente nel server aziendale in modo tale da poter essere utilizzata (tramite accesso autenticato) da tutti gli uffici territoriali che operano nell'ambito della Gestione Stralcio, ma anche da altre strutture interne.

Il progetto ha due finalità principali:

- a. proseguire con la digitalizzazione dei documenti cartacei probatori di ulteriori unità di proprietà ex ARSSA da inserire nella banca dati digitale già esistente, perfezionando il formato digitale dei documenti digitalizzati (compreso quelli già presenti nella banca dati) e trasferendo la banca dati stessa su server in cloud in modo da poter essere utilizzata e consultata da remoto da tutte le unità territoriali preposte;
- b. proseguire nell'individuazione di occupazioni abusive di proprietà ex ARSSA al fine di procedere alla regolarizzazione del possesso o, in alternativa, alla diffida allo sgombero con eventuale ripristino dello stato dei luoghi.

Si sono individuati due specifici obiettivi corredati da indicatori di performance e target che saranno assegnati alle 4 unità di personale coinvolto nelle apposite schede individuali di assegnazione obiettivi per tali tipi di iniziative (cfr. allegato 3, scheda 3.4 delle "Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC").

Attenendosi al contenuto della nota O.I.V. prot. n. 10459 del 16.01.2017, le risorse destinate al personale coinvolto nel progetto obiettivo saranno incluse nel relativo Fondo delle Risorse Decentrate per l'anno 2024. Il procedimento di misurazione e valutazione che si utilizzerà è specificato nel paragrafo 5 delle "Linee guida per la programmazione, misurazione e valutazione della performance ARSAC". La premialità ad esso collegata sarà erogata dopo aver rendicontato i relativi risultati (allegando la documentazione prevista nella citata nota dell'Organismo) all'interno della relazione di valutazione della performance (ciclo 2026), ottenuta la necessaria validazione da parte dell'O.I.V. e tenendo conto dei criteri di distribuzione contenuti nel documento di progetto.

2.2.2.5 Coerenza con la programmazione economica – finanziaria e con le misure ed azioni per la prevenzione della corruzione e trasparenza

In questo paragrafo si da conto delle correlazioni esistenti tra il ciclo della performance e i tre aspetti delineati nel titolo stesso.

Le correlazioni con la **programmazione economico finanziaria**, che si concretizza ogni anno con il bilancio di previsione per il triennio successivo, sono esplicitate dalle previsioni delle risorse finanziarie disponibili per ogni obiettivo inserito nel Piano in modo coerente con le dotazioni finanziarie assegnate per il primo anno del bilancio di previsione.

Si evidenzia, in questo spazio, che, come esplicitato nella premessa di questo documento, nelle more dell'operatività del sistema e delle procedure contemplate del Regolamento sul Controllo di Gestione (approvato da questa amministrazione a fine dicembre 2025 ma che necessita di un parere positivo da parte dell'O.I.V. della Giunta Regionale) e tenendo presente che il bilancio preventivo è stato deliberato da questa amministrazione in data precedente, le previsioni delle risorse finanziarie hanno seguito i procedimenti operativi adottati in precedenza.

Più in dettaglio, per ogni obiettivo (sia strategico che operativo) vengono individuate le differenti tipologie di spesa necessarie per la sua realizzazione all'interno delle missioni del bilancio (il maggiore aggregato di spesa) e viene effettuata una quantificazione di massima delle necessità per ogni capitolo di spesa: a titolo esemplificativo vengono presi in considerazione le spese per acquisto di beni e servizi (in alcuni casi inserite in specifici capitoli di spesa dedicati al funzionamento di specifiche strutture, come ad esempio i Centri Sperimentali Dimostrativi o i Laboratori di analisi, oppure in finanziamenti esterni dedicati a specifiche iniziative come ad esempio la promozione dei prodotti agroalimentari calabresi), le spese per le trasferte ed i rimborsi per il personale, quota parte delle spese fisse

(telefonia, energia, riscaldamento, cancelleria, manutenzione rete informatica e macchine d'ufficio), le spese previste per il salario accessorio del personale impiegato correlate agli istituti della performance (performance organizzativa ed individuale) secondo la percentuale stabilita nel contratto integrativo decentrato e le spese previste per l'indennità di risultato degli incarichi di E.Q.. In tal modo viene effettuata una quantificazione complessiva delle risorse necessarie degli obiettivi presenti nell'albero della performance per ognuno dei capitoli di spesa delle missioni presenti e viene confrontata con l'effettiva disponibilità per il presente anno indicata nel documento di bilancio. Se le necessità così individuate superano le disponibilità dei capitoli di spesa, viene effettuata una decurtazione per riportare le dotazioni di ogni obiettivo alle disponibilità previste per il presente; tali eventuali decurtazioni, nel caso di spese comuni (come ad esempio spese fisse, spese di trasferte e rimborsi) vengono applicate alle disponibilità dei vari obiettivi in proporzione all'impiego di personale previsto per ognuno di essi.

Con il procedimento appena descritto sono state individuate le disponibilità finanziarie sia degli obiettivi strategici che per gli obiettivi operativi; queste sono indicate nelle tabelle seguenti e riportate anche nelle schede descrittive degli obiettivi (cfr. allegato parte 2.1 e parte 2.2) con il dettaglio degli importi per singole missioni del bilancio di previsione (annualità 2026).

<i>Missioni da Bilancio preventivo 2026-28</i>	<i>Risorse previste per Obiettivi Strategici e/o Trasversali (€)</i>			
	O.S.1	O.S.2	O.S.3	O.T.
Missione 01 - Servizi Istituzionali, generali e di gestione	580.225,98	625.960,07	1.349.187,36	27.042,08
Missione 07 - Turismo (gestione impianti a fune)	20.500,00	-	-	-
Missione 09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (gestione e manutenzione degli acquedotti rurali)	70.000,00	-	-	-
Missione 16 - Agricoltura e politiche agroalimentari	94.000,00	432.200,00	125.000,00	-
Totale	764.725,98	1.058.160,07	1.474.187,36	27.042,08

<i>Missioni da Bilancio preventivo 2026-28</i>	<i>Risorse previste per Obiettivi operativi (€)</i>							
	O.O. 1.1	O.O. 1.2	O.O. 2.1	O.O. 2.2	O.O. 3.1	O.O. 3.2	O.O. T.1	O.O. T.2
Missione 01 - Servizi Istituzionali, generali e di gestione	161.692,15	389.071,39	380.807,05	226.235,66	479.646,46	206.187,48	6.482,32	19.446,97
Missione 07 - Turismo (gestione impianti a fune)	-	20.500,00	-	-	-	-	-	-
Missione 09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (gestione e manutenzione degli acquedotti rurali)	-	70.000,00	-	-	-	-	-	-
Missione 16 - Agricoltura e politiche agroalimentari	-	94.000,00	92.500,00	339.700,00	120.000,00	5.000,00	-	-
Totale	61.692,15	573.571,39	473.307,05	565.935,66	599.646,46	211.187,48	6.482,32	19.446,97

Nel momento in cui il sistema di controllo di gestione diventerà operativo, si valuterà, in funzione delle risultanze del controllo di gestione, la possibilità di rivedere i budget per obiettivi appena descritti dandona anche opportuna evidenza in fase di monitoraggio intermedio e in rimodulazioni del presente documento.

La novità assoluta del PNA 2025 riguarda il fatto che per la prima volta viene presentato un disegno di strategia anticorruzione e per la promozione dell'integrità pubblica per l'Italia, articolato in linee strategiche, obiettivi, azioni, tempi, risultati attesi, indicatori e target per anno. Si tratta di un nuovo approccio che non sostituisce il precedente, ma che lo rafforza e mira a valorizzare ulteriormente i contenuti del PNA, presentandoli in una modalità innovativa, sintetica e immediatamente intellegibile.

Restano, comunque, ferme le disposizioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione del 2022 (aggiornamento 2023) le quali ribadiscono la necessità che nella valutazione della performance si tenga conto di obiettivi connessi all'anticorruzione e trasparenza. Nel predetto documento, inoltre, come del resto nelle linee guida del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, si invitano le amministrazioni pubbliche ad aumentare la capacità di costruire e progettare unitariamente tali strumenti mantenendo, in ogni caso, le specifiche peculiarità.

In coerenza con le disposizioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione, si richiamano 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 delle strutture interne preposte.

Trasparenza

Il presente ciclo performance, come lo scorso ciclo, contiene due obiettivi di trasparenza concordati con il gruppo di redazione del presente documento.

In particolare il primo obiettivo (*“Migliorare il grado di trasparenza dell'amministrazione ARSAC”*) è inglobato nell'obiettivo strategico 1 del presente Piano, condividendone l'indicatore correlato (è il primo indicatore d'impatto nel presente documento). Anche per questo ciclo è stato confermato l'indicatore *“indice di trasparenza dell'amministrazione”* presente nella Delibera del 30.12.2019 del Dipartimento Funzione Pubblica la cui fonte d'informazione è rappresentata dall'attestazione degli obblighi di trasparenza che è realizzata annualmente nel mese di giugno di ogni anno. Il valore di target fissato per il presente ciclo è migliorativo (di quasi un punto percentuale) rispetto al valore iniziale (media del periodo 2018-2024); per i successivi due anni si sono stabiliti miglioramenti di entità leggermente inferiore sino a stabilire il target per il 2026 al 100%.

Il secondo obiettivo di trasparenza individuato in questo ciclo (*“Facilitare la fruibilità dei contenuti del sito istituzionale”*) è correlato con la fruibilità dei contenuti del sito ARSAC da parte dell'utenza interna ed esterna; l'indicatore introdotto per questo ciclo, si ispira uno degli indicatori contenuti nella circolare del 30.12.2019 del Dipartimento Funzione Pubblica per la funzione di trasparenza (indicatore 4.1 “Consultazione del Portale Istituzionale”) ed è costituito dal rapporto tra il numero dei visitatori del sito istituzionale diviso il numero dei giorni dell'anno (restituendo in tal modo una media di visitatori al giorno); la fonte d'informazione è rappresentata dal contatore automatico di sito stesso che indica il numero dei visitatori in un determinato periodo. Tale obiettivo è stato assegnato come obiettivo individuale al Dirigente responsabile per la Trasparenza (cfr. paragrafo 2.2.4 del presente documento); il target individuato per il presente ciclo sottende un miglioramento del rapporto di poco meno dell'1%.

Prevenzione della Corruzione

Il collegamento del ciclo performance con la prevenzione di rischi corruttivi (per come indicato nel paragrafo 3.2 delle Linee Guida per la programmazione, misurazione e valutazione della Performance ARSAC) è garantito, anche per questo ciclo, dall'inserimento dei due obiettivi di prevenzione della corruzione nell'ambito del ciclo della performance.

In particolare, l'indicatore del primo obiettivo di prevenzione della corruzione (*“Concretizzare forme di monitoraggio ulteriore rispetto a quanto contenuto nel PTPCT”*) è inserito nell'obiettivo operativo 1.1 che misurerà la concretizzazione di forme aggiuntive di monitoraggio sulla prevenzione della corruzione (monitoraggio a posteriori sulle determinazioni di affidamento con relativo impegno di spesa per l'anno corrente); tale scelta mira a rendere più diffusa l'incidenza dell'indicatore sia all'interno delle unità organizzative coinvolte che nello stesso vertice aziendale. Maggiori dettagli in merito sono esposti nell'allegato parte 2.2, in corrispondenza della descrizione del terzo indicatore dell'obiettivo operativo 1.1.

Un secondo collegamento è rappresentato dall'inserimento del secondo obiettivo di prevenzione della corruzione (*“Mettere in pratica forme di monitoraggio aggiuntive sull'alienazione del patrimonio ex ARSSA”*) tra gli obiettivi individuali assegnati al Dirigente ed alla titolare della E.Q. *“Adempimenti amministrativi della Direzione Generale (PTPCT)”* che estende le forme aggiuntive di monitoraggio ex post anche ai procedimenti di alienazione di terreni agricoli e di beni extra agricoli, funzioni svolte dai Coordinamenti Fondiario e Patrimonio, afferenti alla Gestione Stralcio. Tali alienazioni rientrano nel Piano di Liquidazione del Patrimonio ex ARSSA approvato dalla Giunta Regionale con D.G.R. n. 401/2015. I procedimenti di alienazione, in estrema sintesi, prevedono le seguenti fasi: acquisizione dell'istanza di acquisto e verifica dei requisiti previsti per legge, verifica catastale del bene da alienare, redazione della stima, accettazione del prezzo e compilazione modulistica, redazione e approvazione del provvedimento di vendita (deliberazione), stipula atto notarile, incasso delle somme dovute. Per il monitoraggio, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione coinvolgerà da 1 a 3 dipendenti (tra i quali anche il titolare E.Q. *“Adempimenti Amministrativi della Direzione (PIAO)”*) con competenza ed esperienza in materia in modo da formare un gruppo di monitoraggio presieduto dallo stesso RPCT. Il gruppo effettuerà il monitoraggio sulla base di una check list procedurale elaborata negli anni precedenti, dove sono evidenziati gli aspetti di maggiore criticità (dal punto di vista di possibili fenomeni corruttivi) e per ognuno di essi sono stabiliti parametri quantitativi e qualitativi di riferimento; il monitoraggio avrà come oggetto i procedimenti di alienazione già conclusi segnalando gli eventuali scostamenti rispetto ai parametri stabiliti e ogni eventuale aspetto del procedimento esaminato che si discosti dalla procedura standard.

2.3 – Sottosezione RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 – PARTE GENERALE

Nella presente sottosezione del PIAO vengono indicate le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza che l'amministrazione dell'ARSAC adotta per il contenimento dei rischi corruttivi cui possono essere soggette le attività svolte sul territorio calabrese e che riguardano i propri ambiti di competenza.

2.3.1.1 – Modalità seguite per la predisposizione della sottosezione

Nella sezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza” vengono espone le strategie e gli strumenti da adottare per limitare il dilagare dei fenomeni corruttivi, affinandoli o modificandoli in relazione al feedback ottenuto **basandosi sull'esperienza pregressa e ormai consolidata derivante dall'applicazione delle misure riportate nei precedenti Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) dell'ARSAC, nel PIAO 2022-24 (approvato con deliberazione n. 128/DG del 16.11.2022), nel PIAO 2023-2025 (approvato con deliberazione n. 43/DG del 22.03.2023), nel PIAO 2024-2026 (approvato con deliberazione n. 16 del 31.01.2024) e nel PIAO 2025-2027 (approvato con deliberazione n. 29 DG del 31.01.2025)**

Di fatto, nel paragrafo 2.3.2.1. riguardante l'individuazione delle misure per il trattamento del rischio, è stato riportato, come valutazione preliminare, tutto ciò che è stato realizzato in attuazione del precedente PIAO 2025-27.

La sezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza” del PIAO è stata redatta in conformità alle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, approvato dal Consiglio dell'ANAC con delibera n. 7 del 17.01.2023, alla luce dell'aggiornamento approvato con la Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 per come integrato sulla base dell'ultimo aggiornamento intervenuto nell'anno 2024. Gli ambiti di aggiornamento hanno riguardato la sola parte speciale del PNA 2022 con riferimento all'area dei contratti pubblici al fine di adeguare i contenuti dei rischi e delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza ad alcune disposizioni del nuovo codice dei contratti, in particolare:

- alla sezione dedicata alla schematizzazione dei rischi di corruzione e di maladministration e alle relative misure di contenimento, limitatamente alle ipotesi di rischi e misure previamente indicati, in via esemplificativa, che non trovino più adeguato fondamento alla luce delle nuove disposizioni;
- alla disciplina transitoria applicabile in materia di trasparenza amministrativa alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti e dei regolamenti adottati dall'Autorità, in particolare quelli ai sensi degli artt. 23, co. 5 e 28, co. 4 del nuovo Codice dei contratti pubblici (cfr. rispettivamente le delibere ANAC nn. 2611 e 2642 del 2023).

L'elaborazione della sezione è stata preceduta da un **avviso di consultazione pubblica**, divulgato sul sito web dell'ARSAC consultabile al seguente link: <https://arsac.calabria.it/avviso-di-consultazione-su-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-p-i-a-o-arsac-2026-2028/>, al fine di consentire la partecipazione degli stakeholder e degli altri soggetti esterni interessati. Al contempo, attraverso un **avviso di consultazione interna**, inviato tramite mail istituzionale, è stato altresì richiesto a tutti i dipendenti, con particolare riguardo ai responsabili delle strutture, di voler esprimere eventuali considerazioni in merito alla rimodulazione del nuovo PIAO 2026-28, nell'ottica di consentire la

massima collaborazione tra le strutture dell'Azienda e i soggetti responsabili della predisposizione delle varie sezioni del PIAO.

In tal senso, si è proceduto al coinvolgimento dell'intera struttura amministrativa, vale a dire del Direttore Generale, della struttura dirigenziale in essere in ARSAC così come dei responsabili delle strutture e dei Coordinamenti Gestione Stralcio (ex ARSSA), che rappresentano i soggetti maggiormente a conoscenza dei processi decisionali e dei relativi rischi.

2.3.1.2 – Obiettivi strategici

La presente sezione delinea le azioni poste in essere dall'Ente e volte a promuovere meccanismi di prevenzione della corruzione e di illegalità, attraverso lo sviluppo di metodi di rilevazione e misurazione della corruzione, nonché tramite procedure appropriate di selezione e formazione dei dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il fine è quello di valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che, a partire dall'analisi del contesto interno ed esterno, procede con la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).

L'ARSAC, in sostanza, tende al perseguimento dei seguenti obiettivi strategici:

- ridurre le opportunità in cui si manifestano casi di corruzione, individuando procedure gestionali di processo e delle risorse umane e finanziarie, finalizzate alla prevenzione dei reati;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione, prevedendo un sistema di obblighi di informazione, di monitoraggio, di controllo e di ispezione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione, rafforzando la legalità e promuovendo lo sviluppo della cultura dell'integrità, mediante la sensibilizzazione e la programmazione di un piano di attività formative in materia di anticorruzione.
- rafforzare, oltre al rispetto di specifici obblighi di pubblicazione già contenuti in disposizioni vigenti, la misura relativa alla trasparenza, esponendola in un'apposita parte del Piano ad essa dedicata.

A tale scopo, l'ARSAC ha l'obbligo (Legge 190/2012, art. 1, comma 9) di:

- a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, anche raccogliendo le proposte dei dirigenti, elaborate nell'esercizio delle competenze previste dall'articolo 16, comma 1, lettera a-bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- b) prevedere, per le attività individuate, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- c) prevedere obblighi di informazione nei confronti del RPCT, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;
- d) monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità

sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;

f) individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti dalla legge.

2.3.1.3 – Soggetti coinvolti

È opportuno specificare i compiti dei vari attori coinvolti nella gestione del rischio, perseguendo la logica che, pur attribuendo al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) il ruolo di coordinamento, lo stesso non deve essere interpretato come un pretesto per deresponsabilizzarsi in merito al processo di gestione del rischio.

Infatti, per lo svolgimento delle attività di informazione di cui all'art. 1, commi 9 e 10, della legge 190/12, il RPCT si avvale della collaborazione dei Dirigenti /Responsabili, Coordinatori, Funzionari degli Uffici che sono direttamente responsabili nei suoi confronti dello svolgimento delle attività stesse. In più, nelle sue specifiche funzioni, il RPCT riceve l'ausilio del titolare di Posizione Organizzativa (oggi Incarico di Elevata Qualificazione) n. 2 "Adempimenti Amministrativi della Direzione (PTPCT)", che provvede a farne le veci in caso di assenza temporanea.

Nella tabella seguente, vengono riportati i principali soggetti coinvolti nei processi di gestione del rischio corruttivo, sia perchè direttamente interessati, sia anche come solo supporto al miglior svolgimento del ruolo del RPCT.

Ruolo svolto in ARSAC	Nominativo	Provvedimento di nomina
Direttore Generale ARSAC (CS)	Dr.ssa Fulvia Michela CALIGIURI	Decreto Presidente GR n. 79 del 30.12.2024
Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	Dr Michelangelo BRUNO BOSSIO	Deliberazione n.225 DG del 17.12.2025
Responsabile della Protezione dei Dati Personali (DPO)	Avv. Paolo MUSACCHIO	Provvedimento Determinazione n.698/24 del 11.07.2024
Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)	Dr Antonio LEUZZI	Provvedimento DG n.11/23 del 02.03.2023
Supporto al Responsabile per la Transizione Digitale	Dr Pasquale SARAGO'	Provvedimento DG n.11/23 del 02.03.2023
Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RASA)	Dr Antonio LEUZZI	Deliberazione n. 19/CS del 30.01.2018
Dirigente Settore Amministrativo	Dr Antonio LEUZZI	Provvedimento n. 01 del 31.01.2025
Dirigente Settore Programmazione e Divulgazione	Dr.ssa Michelangelo BRUNO BOSSIO	Deliberazione n. 213 del 02.12.2025

Dirigente Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione	Dr.ssa Fulvia Michela CALIGIURI (interim)	Deliberazione n. 10/DG del 08.01.2025
Dirigente Settore Servizi Tecnici di Supporto	Dr Antonio LEUZZI (interim)	Provvedimento n. 02 del 07.02.2025
Staff Legale – Supporto Amministrativo e Coordinamento	Dr Giovanni MAIORCA	Provvedimento n. 04 del 10.02.2025
Gestione Impianti a fune	Dr.ssa Fulvia Michela CALIGIURI (interim)	Deliberazione n. 10/DG del 08.01.2025
Coordinamento Impianti a Fune	P.Ind. Giuseppe CURCIO	Deliberazione n. 18/CS del 24.11.2023
Gestione Acquedotti	Dr.ssa Fulvia Michela CALIGIURI (interim)	Deliberazione n. 10/DG del 08.01.2025
Gestione Centro Elaborazione Dati	Dr.ssa Fulvia Michela CALIGIURI (interim)	Deliberazione n. 10/DG del 08.01.2025
Coordinamento Patrimonio (gestione stralcio ex ARSSA)	Dr Giuseppe DE CARO	Deliberazione n. 12/GS del 08.03.2016
Coordinamento Fondiario (gestione stralcio ex ARSSA)	Dr Tullio CIACCO	Deliberazione n. 12/GS del 08.03.2016

È chiaro, pertanto, che dirigenti, coordinatori e responsabili delle strutture ARSAC svolgono funzioni di Referenti per la gestione del rischio corruttivo, fungendo da interlocutori stabili con il RPCT.

Tra l'altro, dall'esame della tabella sopra riportata si può facilmente notare che, nelle more dell'approvazione dell'Atto Aziendale dell'ARSAC da parte della Giunta Regionale, allo stato attuale, stante la carenza di personale dirigente, la reggenza dei Settori strategici dell'ARSAC e la responsabilità di importanti funzioni previste dalla normativa vigente viene garantita dal Direttore Generale e da due figure dirigenziali che operano, tuttavia, in osservanza dei criteri adottati per garantire la rotazione ordinaria degli incarichi.

Ai Referenti è richiesto di operare in stretta sinergia con il RPCT, che rimane pur sempre l'interlocutore privilegiato per l'implementazione della strategia di prevenzione della corruzione dell'Azienda.

In particolare, ai Referenti sono affidate le funzioni di monitoraggio delle azioni svolte in Azienda al fine precipuo di garantire l'osservanza delle prescrizioni stabilite e di assicurare un adeguato e tempestivo flusso informativo verso il RPCT.

In particolare, il Referente dovrà espletare le seguenti funzioni:

- svolgere attività informativa nei confronti del personale, affinché questo abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione;
- svolgere una funzione di monitoraggio sull'attività svolta dalla struttura di riferimento, al fine di agevolare la raccolta delle informazioni e le segnalazioni, fermo restando i compiti del RPCT e le conseguenti responsabilità, che non possono essere derogati;

- osservare le misure contenute nel Sezione Anticorruzione del presente PIAO e garantirne l'osservanza, nell'ambito degli "organismi" facenti parte della propria Struttura;
- agire, anche su richiesta del RPCT, per l'implementazione della strategia di prevenzione della corruzione e per le eventuali responsabilità.

Il RPCT ed i Referenti hanno la facoltà di richiedere in ogni momento chiarimenti, per iscritto o verbalmente, a tutti i dipendenti relativamente a comportamenti che possano contenere, anche solo potenzialmente, fattispecie corruttive ai sensi della normativa vigente.

La mancata collaborazione con il RPCT e con i Referenti da parte dei soggetti, a diverso titolo obbligati ai sensi del presente Piano, è suscettibile di sanzione disciplinare.

In ogni caso, la violazione delle disposizioni contenute nel presente Piano comporta responsabilità disciplinare, fatte salve la responsabilità civile, penale e amministrativa del trasgressore.

Referenti Titolari di Incarichi di Elevata Qualificazione

Al fine di far fronte alla carenza di personale dirigenziale e per garantire il miglior funzionamento delle strutture degli uffici dell'Azienda, l'ARSAC con delibera n. 126/CS del 24.10.2024 ha approvato l'elenco e pesatura dei nuovi incarichi di Elevata Qualificazione secondo i criteri dell'allegato "A" del "Disciplinare per il conferimento degli incarichi di Elevata Qualificazione", adottato con deliberazione n. 64/DG del 08 maggio 2023, contestualmente, l'ARSAC ha pubblicato l'avviso di manifestazione d'interesse per la costituzione di un elenco di candidati idonei e disponibili per la selezione ed il conferimento di n. 43 (quarantatré) incarichi di Elevata Qualificazione, per il personale ARSAC, comparto funzione pubblica, in conformità all'art. 16, comma 1 del CCNL 2019-2021 Funzioni Locali del 16.11.2022. In seguito all'espletamento di tutte le adempienze dovute alla manifestazione d'interesse per il conferimento degli incarichi di Elevata Qualificazione, con Atti di incarico del 10.02.2025, ha assegnato n. 41 (quarantuno) Incarichi di Elevata Qualifica (35 di prima fascia e 6 di seconda fascia). In seguito, con delibera n. 46 del 26.02.2025 sono stati riaperti i termini per la manifestazione d'interesse per la costituzione di un elenco di candidati idonei e disponibili per la selezione ed il conferimento di n. 02 (due) Incarichi di Elevata Qualifica, non assegnati precedentemente. Dopo tutti gli adempimenti necessari, con decorrenza 01.04.2025, sono stati assegnati n. 02 (due) Incarichi di Elevata Qualifica (2 di prima fascia). Tutti i 43 incarichi conferiti hanno avuto termine al 31.12.2025.

Nelle more dell'approvazione dell'Atto aziendale definitivo da parte della Giunta Regionale, restano in essere gli ambiti organizzativi degli incarichi di cui sopra i quali corrispondono alle le cinque unità organizzative di primo livello ARSAC (Direzione Generale e 4 Settori) dell'attuale organigramma dell'Azienda.

Attualmente in ARSAC sono in fase di attribuzione gli incarichi di Elevata Qualificazione (E.Q.) banditi per effetto delle Delibere: n.236/DG del 30.12.2025, nuovi incarichi E.Q. ARSAC, della durata di un anno, per la selezione ed il conferimento di n. 40 (quaranta) incarichi di E.Q. ARSAC; n. 237/DG del 30.12.2025, nuovi incarichi di E.Q. ARSAC - Servizio Fitosanitario Regionale", della durata di un anno e relativi al conferimento di n. 03 (tre) incarichi di E.Q. ARSAC-SFR; n.348/GS del 30.12.2025, nuovi incarichi di E.Q. ARSAC-Gestione Stralcio", della durata di un anno ed il conferimento di n. 11 (undici) incarichi di E.Q. ARSAC-GS; approvazione elenco e pesatura dei nuovi incarichi di Elevata Qualificazione secondo i criteri dell'allegato "A" dell'aggiornamento del Disciplinare conferimento Incarichi di E.Q. (delibera n.233/DG del 23/12/2025) e contestuale approvazione dell'avviso di manifestazione d'interesse per la costituzione di un elenco di candidati idonei e disponibili per la

selezione ed il conferimento di incarichi di Elevata Qualifica, previsti dall'art. 16, comma 1 del CCNL Funzioni Locali 2019- 2021, con elevata autonomia decisionale, individuati dall'Azienda in base alle proprie esigenze organizzative.

Come si legge nelle declaratorie dei singoli incarichi, consultabili ai seguenti link:

- <https://arsac.calabria.it/wp-content/uploads/2025/12/All.-1-Declaratorie-E.Q.-SFR-.pdf>
- <https://arsac.calabria.it/wp-content/uploads/2025/12/All.-1-Declaratorie-I.E.Q.-40-2026-1.pdf>
- <https://arsac.calabria.it/wp-content/uploads/2025/12/Allegato-1-declaratoria-I.E.Q.-GS-.pdf>

TUTTI i titolari di IEQ, tra i vari compiti assegnati dovranno: “Svolgere la funzione di Referente per la gestione del rischio corruttivo, quindi collaborare con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sull’attuazione del PTPCT, nonché al monitoraggio sulla raccolta di informazioni e segnalazioni in materia nella propria struttura, garantendo l’osservanza delle misure in materia, rispettando i tempi ed i procedimenti amministrativi di competenza e indicando i nominativi dei dipendenti della propria struttura che operano in settori maggiormente a rischio da inserire in specifici percorsi formativi in relazione al PTCT. Informare il personale affinché abbia elementi e riscontri sull’organizzazione ed attività dell’amministrazione, con facoltà di richiedere chiarimenti relativamente a comportamenti che possono contenere, anche solo potenzialmente, fattispecie corruttive. Provvedere, inoltre, agli obblighi di competenza ai fini della pubblicazione degli atti amministrativi.”

Particolare importanza, ai fini della prevenzione della corruzione e della trasparenza riveste l’incarico di EQ. n. 2 “Adempimenti Amministrativi della Direzione (PIAO)”. Con la sua attribuzione, è stata individuata una **specifica figura di riferimento a supporto del RPCT, che assume anche l’incarico di sostituto in caso di sua assenza temporanea**. Il titolare di tale incarico collabora con i Referenti del PIAO ed in particolare con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), alla redazione del PIAO e alla definizione delle misure volte alla prevenzione della corruzione e della trasparenza all’interno dell’Ente coadiuvando il RPCT nella verifica dell’efficace attuazione di tali misure e della loro idoneità rispetto agli obiettivi/obblighi prefissati nel Piano. Allo stesso compete altresì verificare, di concerto con il RPCT e con il Responsabile della Struttura in materia di personale, l’effettiva rotazione degli incarichi negli uffici nei quali è più elevato il rischio di eventi di corruzione. Sempre nell’ambito delle azioni volte a prevenire e sanzionare comportamenti contrari all’impianto normativo che disciplina i rapporti di lavoro alle dipendenze della Pubblica Amministrazione, cura la diffusione della conoscenza del Codice di comportamento all’interno dell’amministrazione, il monitoraggio annuale sulla sua attuazione, nonché la pubblicazione sul sito istituzionale. Realizza controlli randomizzati ex post sulla regolarità amministrativa di deliberazioni e determinazioni dell’Ente (ARSAC e Gestione Stralcio). Verifica il rispetto degli obblighi di trasparenza e tutti gli adempimenti previsti dalla normativa vigente, segnalando al RPCT eventuali inosservanze. Gestisce altresì le richieste di accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 così come di accesso civico ai sensi del D.lgs. n. 33/2013 come modificato dall’art. 6 del D.lgs. n. 97/2016 nonché il controllo delle relative procedure.

Altra posizione di specifico rilievo per la migliore gestione del rischio corruttivo è rappresentata dall’incarico di EQ. n. 4: “Gestione - Disciplina – Formazione del personale” cui compete, su segnalazione dei responsabili delle strutture, dell’Unità controllo procedimenti, ovvero del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, l’istruttoria degli atti di avvio dei procedimenti disciplinari nei confronti dei dipendenti dell’Ente secondo i dettami del D. Lgs 165/2001 e ss.mm.ii. e nel rispetto delle tempistiche ivi contenute. Compete altresì, al titolare di tale incarico, la composizione e l’aggiornamento del Codice di Comportamento.

L'incarico di EQ relativo allo "Staff legale – Supporto amministrativo e Coordinamento (IEQ n. 1 – Gestione Stralcio)", è stato introdotto per la prima volta nell'anno 2023; al titolare di tale incarico compete la gestione dell'attività amministrativa inerente all'Ufficio Legale, anche con mansioni di RUP, ivi compresa la gestione e l'organizzazione del personale amministrativo ivi assegnato, nonché la vigilanza su tutte le attività della segreteria dello Staff Legale (gestione registri e scadenziari cartacei, statistiche, archivi, fascicoli amministrativi e del personale), e la gestione della fase istruttoria delle pratiche stragiudiziali e giudiziali gestite da personale interno all'Ente ovvero affidate a professionisti esterni (sottoposizione esame legali interni, catalogazione, eventuale corrispondenza, richiesta certificazioni o attestazioni presso pubbliche amministrazioni), così come la gestione dell'elenco dei professionisti esterni secondo quanto stabilito dal vigente regolamento, ivi comprese tutte le fasi che portano all'individuazione del legale (ricoprendo le mansioni di RUP), all'assegnazione della pratica, ai rapporti con lo stesso, fino alla liquidazione, redigendo tutti i documenti necessari (richiesta preventivi, convenzione, procura, deliberazioni, determinazioni, corrispondenza, verifica parcelle). Il titolare di tale incarico collabora inoltre alla gestione del software Cliens per l'attività giudiziale e stragiudiziale dei legali interni ed esterni, provvedendo alle annotazioni delle scadenze delle pratiche/fascicoli dello studio legale. Provvede, altresì, alla formazione degli indici e collezione degli allegati per ogni fascicolo e/o atto giudiziario, nonché alla trasmissione degli atti telematici dello Staff Legale su tutte le piattaforme della Giustizia. Su delega del Direttore Generale può rappresentare l'Amministrazione nei giudizi di primo grado presso il Giudice Ordinario in funzione di Giudice del lavoro e presso le Corti di Giustizia Tributaria di primo grado.

Dipendenti dell'Azienda e Collaboratori Esterni

I dipendenti dell'ARSAC sono chiamati a collaborare per la prevenzione/contrasto del rischio-corruzione e devono:

- Osservare le misure contenute nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO
- Partecipare al processo di gestione del rischio
- Segnalare le situazioni di illecito al proprio dirigente/coordinatore-responsabile
- Segnalare casi conflitto di interessi del personale
- Partecipare alle attività formative

Ciascun dipendente rispetta le misure necessarie per la prevenzione degli illeciti nell'amministrazione. Il dipendente, in particolare, rispetta le prescrizioni contenute nel Piano e presta la sua collaborazione al RPCT. Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate dall'ARSAC devono essere rispettate da tutti i dipendenti. Dunque, "la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare".

Sono poi chiamati a collaborare, per la prevenzione/contrasto del rischio-corruzione, anche tutti i collaboratori esterni dell'Azienda e con la quale la stessa contrae rapporti a qualsiasi titolo, anche non onerosi.

Il coinvolgimento dei dipendenti viene assicurato in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi, nonché in sede di definizione delle misure di prevenzione e di attuazione delle stesse.

Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) riveste un ruolo importante nel sistema di gestione della performance e della trasparenza nelle pubbliche amministrazioni, svolgendo i compiti previsti dall'art. 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Gli OIV validano la relazione sulle performance, di cui all'art. 10 del d.lgs. 150/2009, dove sono riportati i risultati raggiunti rispetto a quelli programmati e alle risorse.

La connessione fra gli obiettivi di performance e le misure di trasparenza ha trovato conferma nel d.lgs. 33/2013, ove si è affermato che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione (art. 10).

L'OIV è tenuto a verificare la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nella sottosezione "Performance" del PIAO, utilizzando altresì i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione delle performance.

L'OIV, inoltre, esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento che ogni amministrazione adotta ai sensi dell'art. 54, co. 5, d.lgs. 165/2001.

In rapporto agli obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza l'OIV verifica i contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT predispose e trasmette all'OIV, oltre che all'organo di indirizzo, ai sensi dell'art. 1, co. 14, della L. 190/2012.

Nell'ambito dei poteri di vigilanza e controllo attribuiti all'ANAC, l'Autorità si riserva di chiedere informazioni tanto all'OIV quanto al RPCT in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (art. 1, co. 8-bis, l. 190/2012), anche tenuto conto del fatto che l'OIV riceve dal RPCT le segnalazioni riguardanti eventuali disfunzioni inerenti l'attuazione di quanto previsto nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.

L'attestazione sul grado di assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte di ARSAC nell'anno 2025, è stata effettuata dall'Organismo o dal soggetto con funzioni analoghe all'OIV.

L'Organismo o il soggetto con funzioni analoghe all'OIV istituito presso A.R.S.A.C.- AZIENDA REGIONALE PER LO SVILUPPO DELL'AGRICOLTURA CALABRESE ha effettuato, alla luce della delibera n. 192/2025, la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencato nella scheda verifiche al 31/05/2025, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi dall'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ove ai sensi dell'art. 43, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013.

L'Organismo o il soggetto con funzioni analoghe all'OIV istituito presso A.R.S.A.C., ha effettuato l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza, previsto dal d.lgs. 150/2009, trasmettendo l'attestazione dell'assolvimento dei suddetti obblighi online, su un sito WEB dedicato predisposto da ANAC.

2.3.1.4 – Collegamento con la sotto-sezione "Performance"

Per come indicato dall'ANAC, nella stesura del PIAO si è provveduto ad un maggior collegamento del Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con la sottosezione "Performance". Viene ribadita ancora una volta la necessità che nella valutazione della performance si tenga conto di obiettivi connessi all'anticorruzione e trasparenza, aumentando la capacità di costruire e progettare unitariamente tali strumenti, mantenendo comunque l'autonomia specifica nei rispettivi ambiti.

I collegamenti tra i principi e gli obiettivi di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza con gli

obiettivi di Performance Organizzativa ed Individuale, resi possibili dall'elaborazione congiunta da parte dei rispettivi responsabili, **sono riportati nella sottosezione Performance del presente PIAO, al quale si rimanda per ogni valutazione di merito.**

2.3.2 – PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

2.3.2.1 – Analisi del Contesto

Valutazione di impatto del contesto esterno

La valutazione del contesto esterno ha tenuto conto delle interazioni dell'ARSAC con l'ambiente, il contesto interno e le parti interessate, con particolare attenzione all'identificazione degli aspetti ambientali collegati alle attività svolte, ai prodotti/servizi e alle esigenze e aspettative delle parti interessate.

Gli elementi del contesto esterno sono stati identificati e descritti in un paragrafo introduttivo del presente PIAO, al quale si rimanda.

Essendo l'attività dell'ARSAC incentrata sul territorio e peculiarmente riferita al settore primario, la valutazione di impatto del contesto esterno ha tenuto conto dei vari comparti dell'agricoltura nei quali l'Azienda opera, per i quali è stato possibile definire i punti di forza e di debolezza (cfr. Tabella 2, pagg. 13-15; maggiori approfondimenti in Allegato parte 2).

Valutazione di impatto del contesto interno

Per contesto interno si intende l'ambiente interno nel quale l'organizzazione persegue i propri obiettivi. Esso è rappresentato da: struttura organizzativa, ruoli, responsabilità, attività, strategie, politiche, obiettivi, capacità, risorse e conoscenze.

Gli elementi del contesto interno e la loro analisi sono già stati ampiamente descritti in un paragrafo introduttivo del presente PIAO, al quale si rimanda, e sono strettamente attinenti ai contenuti previsti dal piano della performance.

La valutazione di impatto del contesto interno ha permesso di desumere una serie di punti di forza e di debolezza che caratterizzano l'agire dell'Azienda, influenzando anche la bontà del suo operato sul territorio (cfr. Tab. 3, pag. 15; maggiori approfondimenti in Allegato parte 2).

La perfetta conoscenza e valutazione del contesto interno ha fatto in modo che tutti gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa dell'ARSAC sono stati utilizzati al fine di individuare le possibili anomalie che potrebbero provocare eventuali rischi corruttivi all'interno dell'Azienda.

Mappatura dei processi

L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno è rappresentato dalla c.d. mappatura dei processi, consistente nell'individuazione e nell'analisi dei processi organizzativi dell'Ente.

Attraverso la mappatura dei processi, l'intera attività svolta dall'ARSAC è stata esaminata al fine di identificare, tra tutti i processi e le attività descritte, quelli che risultino potenzialmente esposti a rischi corruttivi.

Come raccomandato da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione, anche alla luce degli aggiornamenti intervenuti nel corso dell'anno 2023 e del 2024, resta fermo il fine delle misure di prevenzione del rischio corruttivo, vale a dire la creazione di Valore Pubblico. In tale ottica, una mappatura dei processi, effettuata a monte, ha consentito non solo di mettere in evidenza le attività che più caratterizzano il rapporto assunto da ARSAC nei riguardi dell'utenza, *in primis* dalle aziende agricole calabresi, quanto di evidenziare, dopo un attento esame dei processi caratterizzanti, quali siano quelli più complessi da gestire e, come tali, soggetti anche a un potenziale rischio corruttivo.

In sostanza, se la creazione di Valore Pubblico si estrinseca nella crescita della competitività del settore agricolo calabrese, è indispensabile che questo percorso passi anche attraverso una adeguata programmazione di misure di prevenzione della corruzione, soprattutto di quelle **in grado di garantire l'efficienza dei processi amministrativi interni e la capacità di spesa dell'Ente.**

Per addivenire ad un aggiornamento della mappatura dei processi esposti a rischio corruttivo, resta sempre valido il ricorso alle indicazioni riportate nell'Allegato 1 del PNA 2019: "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi".

In particolare, le aree di rischio, in base alle quali sono stati raggruppati i vari processi e le attività dell'ARSAC, sono le seguenti:

- a) Acquisizione e Gestione del Personale;
- b) Incarichi e Nomine;
- c) Contratti Pubblici;
- d) Provvedimenti Ampliativi Privi di Effetto Economico Diretto ed Immediato;
- e) Provvedimenti Ampliativi con Effetto Economico Diretto ed Immediato;
- f) Gestione delle Entrate, delle Spese e del Patrimonio;
- g) Affari Legali e Contenzioso.

Con nota del RPCT Prot. 2026-0000331-GEN del 07-01-2026, i responsabili, competenti delle varie strutture ARSAC, sono stati chiamati ad integrare, eventualmente, la mappatura dei processi esposti a rischio corruttivo.

Identicamente allo scorso anno, i processi afferenti ad autorizzazioni, gare, concessione di benefici e concorsi, sono stati classificati come quelli a più alto rischio corruttivo e, pertanto, rappresentano il contesto di riferimento che deve essere oggetto di continua valutazione da parte dell'Azienda nel suo essere **funzionale al raggiungimento del Valore Pubblico.**

La mappatura dei processi è riportata **nell'Allegato parte 2.3** del presente PIAO, al quale si rimanda. In essa, per ogni area di rischio, vengono individuati i processi che possono essere interessati da fenomeni corruttivi.

2.3.2.2 – La Valutazione del Rischio

Gli elementi essenziali della valutazione del rischio, in linea di continuità con il precedente PIAO ed in accordo con quanto previsto da ANAC in tema di orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza sono stati identificati in:

- Identificazione del rischio
- Analisi del rischio
- Ponderazione del rischio

Identificazione del rischio

Per ogni processo mappato e potenzialmente soggetto a rischio di corruzione, si è proceduto ad identificare l'attività o le attività a rischio, fornendone una descrizione. In tal modo sono stati identificati e specificati i rischi concreti di corruzione per ogni Settore dell'ARSAC.

L'identificazione delle attività a rischio è riportata nella **seconda colonna delle tabelle “Mappatura dei processi” (allegato parte 2.3)** del presente PIAO, a cui si rimanda per ogni ulteriore dettaglio.

Analisi del rischio

L'analisi del rischio fornisce una descrizione qualitativa dello stesso, volta a renderne chiara ed immediata la sua comprensione. Essa viene espressa attraverso la formulazione di un giudizio sintetico, che esprime chiaramente in che misura e in quale ambito ogni attività, precedentemente individuata, possa essere interessata dal fenomeno corruttivo.

L'analisi del rischio è riportata nella **terza colonna delle tabelle “Mappatura dei processi” (Allegato parte 2.3)** del presente PIAO, a cui si rimanda per ogni ulteriore dettaglio.

Ponderazione del rischio

La ponderazione del rischio fornisce una descrizione quantitativa dello stesso.

Al fine di procedere alla ponderazione del “livello del rischio”, per ciascuna attività a rischio corruzione è stato stimato il valore della probabilità ed il valore dell'impatto, secondo gli schemi e le linee guida riportate nell'All. 3 al PNA 2013 e suoi successivi aggiornamenti 2015 e 2019, ritenuti ancora validi dal punto di vista metodologico.

Gli elementi principali considerati per la stima della probabilità sono:

- 1) la discrezionalità del processo
- 2) rilevanza esterna;
- 3) complessità del processo;
- 4) valore economico;
- 5) frazionalità del processo;
- 6) controlli.

Per l'impatto si prende in considerazione:

- 1) l'impatto organizzativo;

- 2) l'impatto economico;
- 3) impatto reputazionale;
- 4) impatto organizzativo, economico e sull'immagine.

La media aritmetica delle risposte alle domande della colonna "Probabilità" moltiplicata per la media delle risposte alle domande della colonna "Impatto" fornisce il livello di rischio, quantificabile per come riportato nello schema seguente:

VALORI E FREQUENZE DELLA PROBABILITA'				
1 improbabile	2 poco probabile	3 probabile	4 molto probabile	5 altamente probabile
VALORI E IMPORTANZA DELL'IMPATTO				
1 marginale	2 minore	3 possibile	4 serio	5 superiore
VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL RISCHIO				
= Valore frequenza x Valore Impatto				

CLASSIFICAZIONE DEL RISCHIO:		
BASSO (da 1 a 3)	MEDIO (da 4 a 14)	ALTO (da 15 a 25)

Tutti i calcoli utilizzati per la stima del "livello di rischio" possono essere meglio compresi visionando l'**Allegato parte 2.3 ("Valutazione complessiva del rischio")** del presente PIAO.

Successivamente, i risultati delle suddette stime sono stati riassunti e riportati nella **quarta colonna delle tabelle "Mappatura dei processi" (Allegato parte 2.3)** al presente PIAO. Alla luce di questa valutazione è stato possibile individuare per ogni servizio i processi a maggior rischio di corruzione nell'ambito dell'Amministrazione e l'area di riferimento.

In aggiunta a questo, l'elenco dei processi a rischio di corruzione ripartiti per ogni struttura strategica dell'ARSAC è riportato **nelle tabelle "Attribuzione dei Processi alle Strutture dell'Azienda" (Allegato parte 2.3)** del presente PIAO.

2.3.2.1 – Il Trattamento del Rischio

Le misure da adottare nella sezione del PIAO relative all'anticorruzione e trasparenza, si distinguono in:

- a) Misure generali (obbligatorie). Sono quelle che devono essere obbligatoriamente applicate poiché previste dalla legge o da altre fonti normative.
- b) Misure specifiche. Sono quelle che, pur non essendo obbligatorie per legge, ciascuna Amministrazione ritiene necessarie alla gestione dei rischi rilevati.

Per ogni misura adottata dall'ARSAC, vengono indicati:

- modalità e tempi per l'attuazione della misura.
- i soggetti responsabili dell'attuazione, per le varie fasi in cui si articola la misura.

Per ogni misura generale, già prevista nel precedente PIAO 2025-2027 in quanto obbligatoria, è stato riportato lo stato di attuazione al 2025, al fine di calibrare la successiva programmazione per il triennio 2026-2028.

Per quanto attiene al monitoraggio delle misure, si rimanda alla specifica sezione del presente PIAO (paragrafo 4.2)

Misure generali (obbligatorie)

CODICE DI COMPORTAMENTO		
STATO DI ATTUAZIONE DELLA MISURA - ANNO 2025		
<ul style="list-style-type: none"> • In precedenza, l'ARSAC ha approvato con delibera del DG n. 242 del 03/12/2015 il nuovo "Codice di Comportamento dei dipendenti" e con delibera CS n. 143 del 28/12/2017 ha provveduto ad un suo primo aggiornamento. • La nuova versione aggiornata del codice di comportamento aziendale è stata approvata nel corso dell'anno 2023 con Deliberazione n. 73/DG del 24.05.2023, dopo aver acquisito il parere di positività da parte dell'OIV, ed è visibile sul sito istituzionale dell'Ente al seguente link https://arsac.calabria.it/delibera-n-73-dg-del-24-05-2023-aggiornamento-codice-di-comportamento-dipendenti-dellarsac/ ; <p>L'Ente tra l'altro ha effettuato, recentemente, per tramite dei competenti uffici:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ il monitoraggio del codice di comportamento (Rif. Nota ARSAC Prot. 2026-0000328-GEN del 07-01-2026) facendo richiesta alle strutture ARSAC di segnalare eventuali criticità sull'applicazione del suddetto e richiamando il personale tutto alla puntuale osservanza delle norme di cui al Codice di comportamento in vigore e più in generale di tutto l'apparato normativo che disciplina i rapporti di lavoro alle dipendenze della Pubblica Amministrazione. ✓ la relazione sul Monitoraggio del Codice di Comportamento Aziendale – anno 2025 (Rif. prot. 30 gennaio 2026 ARSAC Prot: 2026/0002090/GEN/) visibile sul sito istituzionale dell'Ente al seguente link https://arsac.calabria.it/wp-content/uploads/2026/01/Monitoraggio-RPCT-Applicazione-Codice-Comport.Azien.-2025.pdf ✓ la costituzione della Commissione di Disciplina con Delibera n. 8/CS del 06/11/2023 integrata giusta nota n. 17578 del 31.12.2024 a firma del Direttore Generale; ✓ la circolare n. 2/2024 – prot. n. 219 del 08.01.2024: rinnovo richiesta autodichiarazione residenza e domicilio dipendenti ARSAC (come da raccomandazione art. 5, comma 2-c del Codice di Comportamento ANAC). 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA - TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Ulteriori integrazioni ed aggiornamenti del codice di comportamento	Ufficio Disciplina del Personale	Primo semestre di ogni anno
Acquisizione parere obbligatorio OIV sull'aggiornamento del codice di comportamento	Ufficio Disciplina del Personale	Entro settembre di ogni anno
Approvazione e Pubblicazione sul sito web ARSAC del codice di comportamento	Direttore generale; RPCT; Ufficio Disciplina del Personale	Entro il 31 ottobre di ogni anno

<p>Ampia diffusione ed informazione sulle norme contenute nel codice di comportamento al personale ARSAC, anche attraverso attività di formazione</p>	<p>Ufficio Adempimenti Amministrativi della Direzione; RPCT</p>	<p>Durante il corso dell'anno</p>
---	---	-----------------------------------

Note esplicative alla misura “Codice di Comportamento”

Il codice di comportamento costituisce una tra le principali misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione a livello decentrato, contenendo norme che regolano in senso eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e l'azione amministrativa.

Il RPCT, per dare maggiore diffusione a tutto il personale dell'Azienda, provvede alla pubblicazione del codice di comportamento sul sito istituzionale dell'Azienda e lo trasmette ai dirigenti/coordinatori per la regolare applicazione.

Il RPCT verifica annualmente, attraverso l'Ufficio Disciplina del Personale (UDP), lo stato di applicazione del Codice ed eventuali illeciti

Il responsabile dell'UDP provvede ad aggiornare il Codice di comportamento dell'ARSAC entro il 31 ottobre di ogni anno.

<p><u>ROTAZIONE DEL PERSONALE</u></p>
<p>STATO DI ATTUAZIONE DELLA MISURA - ANNO 2025</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Per quanto attiene alla rotazione del personale dirigenziale, con Deliberazione n. 10/DG del 08.01.2025 Direttore Generale, nominato giusta D.P.G.R. 79 del 30.12.2024, ha assunto ad interim la gestione dei Settori/Servizi Ricerca applicata e sperimentazione, Settore Programmazione e Divulgazione, Impianti a fune, Acquedotti, CED dell'Ente in vista di una riorganizzazione dei servizi e del personale, da attuarsi mediante l'indizione di apposite manifestazioni di interesse per l'individuazione di nuove figure dirigenziali con assegnazione di specifiche responsabilità e funzioni. • Con Delibera n.225/DG del 17.12.2025 il Dott. Michelangelo Bruno Bossio è stato nominato Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza(RPCT) dell'ARSAC ai sensi della Legge n.190 del 6 novembre 2012 • Con Delibera n. 213/DG del 02.12.2025 il Dott. Michelangelo Bruno Bossio è stato nominato Dirigente del Settore Programmazione e Divulgazione dell'ARSAC • È stata garantita, altresì, per quanto possibile, la rotazione per particolari uffici soggetti a maggior rischio corruttivo. In specie a seguito del nuovo bando di cui alla Deliberazione n.126/CS del 24.10.2024 i cui elenchi sono stati approvati con Deliberazione n.19/DG del 21.01.2025, alcuni uffici e incarichi, con Atti amministrativi del 10.02.2025 e del 01.04.2025, sono stati affidati ai responsabili, diversi rispetto all'anno precedente, sebbene tale criterio debba essere necessariamente parametrato con quello dell'infungibilità derivante dall'appartenenza di taluni dipendenti a categorie o professionalità specifiche

PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA - TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Eventuale individuazione di ulteriori Uffici a maggior rischio di corruzione, da sottoporre alle misure di rotazione del personale	RPCT	Primo semestre di ogni anno
Verifica della durata degli incarichi conferiti al personale dirigenziale e non dirigenziale presente negli uffici dell'ARSAC	Servizio Organizzazione Risorse Umane (SORU)	Primo semestre di ogni anno
Valutazione dei vincoli soggettivi ed oggettivi e mappatura del personale che effettivamente può essere sottoposto a rotazione	Dirigenti e Responsabili delle strutture	Primo semestre di ogni anno
Informativa alle Organizzazioni Sindacali per particolari categorie di personale	Ufficio Adempimenti Amministrativi della Direzione	Secondo semestre di ogni anno
Valutazione di misure alternative alla rotazione in caso di impossibilità di procedere alla stessa (si legga quanto riportato in merito nel successivo paragrafo "Informazioni esplicative della misura Rotazione del Personale")	Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili delle strutture	Secondo semestre di ogni anno

Note esplicative alla misura "Rotazione del Personale"

Rotazione "ordinaria" del personale

Le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare adeguati criteri per realizzare la rotazione ordinaria del personale dirigenziale e del personale con funzioni di responsabilità (ivi compresi responsabili del procedimento) addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione.

Ai sensi dell'art. 1 comma 10, lett. b) della Legge n.190/2012 e ss.mm. e ii., il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, procede alla verifica, d'intesa con il Dirigente, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione.

L'attuazione della misura richiede la preventiva identificazione degli uffici che svolgono attività a più elevato rischio di corruzione. È buona norma riverificare, annualmente, la possibilità che nuove attività svolte da uffici e, personale escluso nell'anno precedente possano essere soggette a rischio corruttivo.

Il provvedimento che dispone i criteri e le modalità per la rotazione del personale deve comunque garantire la continuità e il buon andamento dell'azione amministrativa.

Le condizioni in cui è possibile realizzare la rotazione sono strettamente connesse a vincoli di natura soggettiva attinenti al rapporto di lavoro e a vincoli di natura oggettiva, connessi all'assetto organizzativo dell'amministrazione.

Si esclude che la rotazione possa implicare il conferimento di incarichi a soggetti privi delle competenze necessarie per assicurare la continuità dell'azione amministrativa.

Il personale sarà coinvolto in corsi di formazione anche *in house* diretti a creare competenze di carattere trasversale che possano poi essere utilizzate in una pluralità di settori.

La rotazione viene programmata su base pluriennale, tenendo in considerazione i vincoli soggettivi e oggettivi, dopo che sono state individuate le aree a rischio corruzione e al loro interno gli uffici maggiormente esposti a fenomeni corruttivi. Ciò consente di rendere trasparente il processo di rotazione e di stabilirne i nessi con le altre misure di prevenzione della corruzione.

La rotazione viene programmata secondo un criterio di gradualità per mitigare l'eventuale rallentamento dell'attività ordinaria. A tal fine sono stati presi in considerazione, innanzitutto, gli uffici più esposti al rischio di corruzione, per poi considerare gli uffici con un livello di esposizione al rischio più basso. Con specifico riferimento al personale non dirigenziale, il criterio della gradualità implica, ad esempio, che le misure di rotazione riguarderanno in primo luogo i responsabili dei procedimenti nelle aree a più elevato rischio di corruzione e il personale addetto a funzioni e compiti a diretto contatto con il pubblico. Allo scopo di evitare che la rotazione determini un repentino depauperamento delle conoscenze e delle competenze complessive dei singoli uffici interessati, risulterà utile programmare in tempi diversi, e quindi non simultanei, la rotazione del personale non dirigenziale all'interno di un medesimo ufficio.

Rotazione di dirigenti e funzionari in aree di rischio

L'ARSAC si riserva che, con atto formale, successivamente all'approvazione da parte della giunta regionale dell'Atto Aziendale definitivo, definirà i criteri di rotazione delle figure di vertice delle aree a rischio.

Gli incarichi debbono essere comunque portati a termine, salvo motivato atto di rotazione prima della data di scadenza indicata nei contratti individuali.

Qualora, per motivi organizzativi o in relazione ad attività non fungibili perché altamente specializzate, non fosse possibile applicare la misura della rotazione per il personale dirigenziale, la misura si applicherà al personale non dirigenziale, ed innanzitutto ai responsabili di procedimento.

Misure alternative in caso di impossibilità di rotazione

Non sempre la rotazione è una misura che si può realizzare, specie all'interno di amministrazioni di piccole dimensioni. Tra i condizionamenti all'applicazione della rotazione vi può essere anche quello della cosiddetta infungibilità derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, anche tenuto conto di ordinamenti peculiari di settore o di particolari requisiti di reclutamento. Occorre tenere presente, inoltre, che sussistono alcune ipotesi in cui è la stessa legge che stabilisce espressamente la specifica qualifica professionale che devono possedere alcuni soggetti che lavorano in determinati uffici, qualifica direttamente correlata alle funzioni attribuite a detti uffici.

In questi casi, le amministrazioni sono comunque tenute ad adottare misure per evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione. In particolare dovrebbero essere sviluppate altre misure organizzative di

prevenzione che sortiscano un effetto analogo a quello della rotazione, a cominciare, ad esempio, da quelle di trasparenza.

In tal senso potrebbero essere rafforzate le misure di trasparenza, prevedendo la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Sono anche misure alternative alla rotazione:

- l'adozione di modalità operative che favoriscano una maggiore partecipazione del personale alle attività del proprio ufficio;
- nelle aree identificate come più a rischio e per le istruttorie più delicate, scelta di meccanismi di condivisione delle fasi procedurali;
- rotazione del personale chiamato a far parte delle commissioni di gara e di selezione del personale in modo da evitare che per la stessa tipologia di gara o di concorso sia nominata più volte consecutivamente la stessa commissione.

Pertanto, nelle aree a rischio le varie fasi procedurali devono essere affidate a più persone, avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal dirigente, cui compete l'adozione del provvedimento finale.

Rotazione "straordinaria" del personale.

L'istituto della rotazione ordinaria, prevista dalla l.190/2012 e ss.mm. e ii., va distinto da quello della rotazione "straordinaria", prevista dall' art. 16, co. 1, lett. l-quater del d.lgs. 165/2001. Quest'ultima, infatti, si attiva successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi. La norma citata prevede, infatti, la rotazione del personale "nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva".

La rotazione straordinaria si configura, quindi, come una misura di carattere eventuale e cautelare, tesa a garantire che nell'area in cui si siano verificati fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare, siano attivate idonee misure di prevenzione della corruzione.

In caso di notizia formale di avvio di procedimento penale o di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva a carico di un dipendente, fermo restando la possibilità di adottare la sospensione del rapporto di lavoro, si procede, con atto motivato, alla revoca dell'incarico in essere ed all'assegnazione al dipendente ad altro incarico.

L'avvio del procedimento di rotazione richiederà l'acquisizione da parte dell'amministrazione di sufficienti informazioni atte a valutare l'effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente.

Qualora vengano ritenuti sussistenti i presupposti per l'applicazione della rotazione straordinaria, ma risulti impossibile il trasferimento ad altro ufficio del dipendente interessato, lo stesso è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento. In tal caso, non possono valere considerazioni sulla soggettiva insostituibilità della persona.

CONFLITTO DI INTERESSI
APPLICAZIONE DELLA MISURA - ANNO 2025
Tutti i dipendenti, in caso di conflitto di interessi, sono tenuti ad astenersi, ai sensi dell'art. 6 bis, della L. 241/1990 e del D.P.R. n. 62/2013 e ss. mm. e ii., dal prendere decisioni o svolgere attività in situazioni di conflitto di interessi anche potenziale ed a segnalare tempestivamente all'Ente tali situazioni.

- L'Ente, al riguardo ha richiesto ai funzionari, compresi i titolari di incarichi dirigenziali, apposita autocertificazione circa l'assenza ovvero la sussistenza di situazioni di possibile conflitto di interessi ai sensi della normativa vigente unitamente ad una autocertificazione su possibili situazioni di inconferibilità/ incompatibilità.
- In particolare, nell'ambito di un aggiornamento del vigente regolamento in materia di "Disciplina delle attività e degli incarichi extra-istituzionali autorizzati o conferiti ai sensi dell'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001 e ss. mm. e ii." attuato con Deliberazione n. 85 del 04.07.2024, visibile sul sito istituzionale dell'ARSAC al seguente link <https://arsac.calabria.it/delibera-n-85-cs-del-04-07-2024-approvazione-aggiornamento-regolamento-interno-per-la-disciplina-degli-incarichi-e-delle-attivit -extra-istituzionali-ai-sensi-dellart-53-del-d-igs-n-165-2001-e-s/>, l'Ente ha emanato una circolare n. 15 del 04.07.2024, rif. prot. n.9394, a mezzo della quale ha richiamato il personale tutto alla stretta osservanza dei criteri e della disciplina vigente in materia.
- Sempre in tale ambito l'Ente, con nota rif. prot. 13907 del 16.10.2024, ha avviato una procedura di verifica di riconoscimento P.IVA ai sensi dell'art. 17 "Disposizioni transitorie" del Regolamento interno per la disciplina delle attività e degli incarichi extra-istituzionali autorizzati o conferiti ai sensi dell'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001 e ss. mm. e ii. approvato con Deliberazione n. 85/CS del 04.07.2024.
- All'interno della modulistica presente sul sito web di ARSAC cliccando sulla voce di menù URP (Ufficio Relazioni con il Pubblico) è presente il modello aggiornato per la dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità e/o inconferibilità per gli incarichi dirigenziali o di particolare rilievo.
- E' altresì presente nella modulistica, consultabile sempre sul sito istituzionale dell'Ente, un modello standard per la richiesta di autorizzazione all'espletamento di incarichi extra-istituzionali da conferire, nell'eventualità, ai dipendenti dell'ARSAC.

PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA - TRIENNIO 2026-2028

FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Acquisizione, valutazione e conservazione delle dichiarazioni di insussistenza di conflitti d'interesse rilasciate dai dipendenti al momento di assegnazione di P.O., uffici, incarichi e responsabilità di procedimenti e istruttorie e ogni qualvolta si verificano variazioni rispetto alle situazioni precedentemente dichiarate	Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	Al momento dell'assegnazione dell'incarico o a seguito di una variazione di situazioni pregresse
Acquisizione, valutazione e conservazione delle dichiarazioni di insussistenza di conflitti d'interesse rilasciate dai Dirigenti al momento di assegnazione di Settori e Servizi e ogni qualvolta si verificano variazioni rispetto a situazioni pregresse	RPCT	Al momento dell'assegnazione dell'incarico o a seguito di una variazione di situazioni pregresse
Azioni di informazione a tutto il personale ARSAC per dare conoscenza dell'obbligo di astensione, delle conseguenze che scaturiscono dalla sua violazione e	RPCT	Annualmente

dei comportamenti da seguire nel caso ricorra tale conflitto		
Predisposizione di una relazione sulle situazioni di conflitto di interesse gestite nel corso dell'anno.	Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	All'occorrenza, entro il 31 ottobre di ogni anno

Note esplicative alla misura “Conflitto di Interessi”

Il conflitto di interessi è la situazione in cui un interesse secondario (privato o personale) interferisce, ovvero potrebbe potenzialmente interferire, con l'abilità di un funzionario pubblico ad agire in conformità con i suoi doveri e responsabilità (interesse primario).

La segnalazione del conflitto deve essere indirizzata al dirigente, ma qualora il conflitto riguardi il dirigente stesso, è il RPCT che procede alla valutazione delle iniziative da assumere.

Nel corso dell'anno, è cura del RPCT promuovere adeguate iniziative, per dare conoscenza al personale dell'Azienda dell'obbligo di astensione, delle conseguenze che scaturiscono dalla sua violazione e dei comportamenti da seguire nel caso ricorra tale conflitto.

Sul piano operativo, ogni qualvolta un dipendente dovesse trovarsi in una delle situazioni di conflitto di interesse descritte dalla normativa e/o da altre definite dal Codice di Comportamento dell'Azienda, deve:

1. segnalare tempestivamente la situazione di conflitto al proprio dirigente il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizzi un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo.
2. Il Dirigente destinatario della segnalazione, deve valutare espressamente la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico o dal procedimento specifico, oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente. Nel caso in cui fosse necessario sollevare il dipendente dall'incarico o dal procedimento, tale incarico/procedimento deve essere affidato dal Dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di personale professionalmente idoneo, il Dirigente deve avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento.
3. Qualora il conflitto riguardasse un Dirigente, quest'ultimo segnala tempestivamente con le modalità descritte la situazione di conflitto al RPCT il quale valuta le iniziative da assumere.

A tutti i dirigenti viene richiesta apposita autocertificazione circa le situazioni di possibile conflitto di interesse ai sensi della normativa vigente e autocertificazione su possibili situazioni di inconfiribilità/incompatibilità ai sensi del D. Lgs 39/2013.

L'autocertificazione per evidenziare possibili conflitti di interesse sarà richiesta anche rispetto agli incarichi professionali in attuazione dell'art. 53 comma 14 del D. Lgs 165/2001 (obbligo di pubblicazione da parte della P.A. per i propri consulenti dell'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse).

Ovviamente, la conservazione delle dichiarazioni e della documentazione relativa all'accertamento dovrà essere fatta tenendo conto della disciplina in materia di tutela dei dati personali.

I criteri e le procedure per i controlli sulle autocertificazioni saranno definiti dal RPCT e saranno effettuati a campione.

CONFERIMENTO INCARICHI PROFESSIONALI		
APPLICAZIONE DELLA MISURA - ANNO 2025		
<ul style="list-style-type: none"> • Sono stati pubblicati sul sito istituzionale dell'ARSAC i dati degli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti e del compenso ricevuto (cfr. ARSAC "Amministrazione Trasparente") 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA - TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Esame delle richieste di conferimento incarico ai dipendenti dell'ARSAC, ricevute da soggetti pubblici o privati, al fine di evidenziare situazioni di incompatibilità o conflitto d'interessi	Direttore Generale; RPCT	All'atto del ricevimento delle richieste
Rilascio ai dipendenti ARSAC delle autorizzazioni per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali	Servizio Organizzazione Risorse Umane (SORU)	Entro 30 giorni dal ricevimento delle richieste.
Comunicazione, alle Amministrazioni di appartenenza di dipendenti pubblici a cui sono stati conferiti dall'ARSAC incarichi retribuiti, dei compensi erogati nell'anno precedente	Servizio Organizzazione Risorse Umane (SORU)	Entro il 30 giugno di ogni anno
Pubblicazione sul sito istituzionale dell'ARSAC degli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti nell'anno precedente o della non avvenuta attribuzione o autorizzazione.	Servizio Organizzazione Risorse Umane (SORU)	Entro il 30 giugno di ogni anno
Pubblicazione sul sito istituzionale dell'ARSAC, per ogni singolo incarico autorizzato, dei compensi erogati da altri soggetti nell'anno precedente	Servizio Organizzazione Risorse Umane (SORU)	Entro il 30 giugno di ogni anno

Note esplicative alla misura "Conferimento / autorizzazione per incarichi extra-istituzionali ai dipendenti"

L'art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001 e ss. mm e ii. disciplina la materia delle incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi secondo cui, in generale, i lavoratori dipendenti delle pubbliche amministrazioni con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o esercitare attività imprenditoriali. I dipendenti delle pubbliche amministrazioni possono svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti, pubblici o privati, solo se autorizzati dall'amministrazione di appartenenza. Gli incarichi sempre vietati ai dipendenti delle

amministrazioni pubbliche sono quelli che rivestono carattere di abitudine e professionalità ai sensi dell'art. 60 del d.P.R. 3/57, salvo specifici casi soggetti – comunque – ad autorizzazione, nonché gli incarichi che possano generare conflitto d'interessi.

INCONFERIBILITA' PER INCARICHI DIRIGENZIALI		
APPLICAZIONE DELLA MISURA NELL'ANNO 2025		
<ul style="list-style-type: none"> • È presente sul sito istituzionale dell'Ente un modello aggiornato per la dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità e/o inconferibilità per gli incarichi dirigenziali o di particolare rilievo (disponibile nella modulistica presente sul sito web dell'ARSAC, cliccando sulla voce di menù URP). • Verifica e conferma del contenuto delle dichiarazioni rilasciate negli anni precedenti per escludere nuove situazioni causa di inconferibilità. 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA PER IL TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Acquisizione e verifica delle dichiarazioni di incompatibilità rese dal soggetto interessato al conferimento dell'incarico dirigenziale	RPCT	Precedentemente all'atto del conferimento dell'incarico e, in seguito, annualmente per eventuale contestazione.

Note esplicative alla misura “Inconferibilità per incarichi dirigenziali”

Le pubbliche amministrazioni sono tenute a verificare, all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai Capitoli III e IV del d.lgs. n. 39 del 2013, la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'amministrazione intende conferire incarico.

In particolare, i Capitoli III e IV del decreto individuano due ipotesi di inconferibilità degli incarichi:

- incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Per “incompatibilità” si intende “l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico” (art. 1 D.Lgs. n. 39/2013). Le situazioni di incompatibilità sono previste ai Capi V e VI del D.Lgs. n. 39/2013.

Il controllo deve essere effettuato:

- all'atto del conferimento dell'incarico;
- annualmente e su richiesta nel corso del rapporto.

In altri termini, l'interessato deve presentare annualmente una dichiarazione sull'insussistenza di cause di incompatibilità, seguendo lo schema pubblicato sul sito dell'ARSAC (art. 20 D.Lgs. 39/2013).

Se la situazione di incompatibilità emerge al momento del conferimento dell'incarico, la stessa deve essere rimossa prima del conferimento. Se la situazione di incompatibilità emerge nel corso del rapporto, il RPCT contesta la circostanza all'interessato; la causa deve essere rimossa entro 15 giorni pena la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19 D. Lgs. n. 39/2013).

L'amministrazione si astiene dal conferire l'incarico e provvede a conferirlo ad un altro soggetto, se all'esito della verifica risulta la sussistenza di una o più condizioni ostative.

L'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto, qualora non siano osservate le prescrizioni di inconfiribilità, di cui all'art. 17 del D. Lgs. 39/2013.

L'accertata inconfiribilità non può essere oggetto di sanatoria. Laddove le cause di inconfiribilità, pur esistenti *ab origine*, non fossero note all'amministrazione e si appalesassero nel corso del rapporto, il RPCT è tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato, il quale, previo contraddittorio, deve essere rimosso dall'incarico.

Preclusioni in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione

Nell'ambito del D. Lgs. n. 165/2001, l'art. 35 bis, inserito dalla legge 190/12, pone delle condizioni ostative alla partecipazione nelle commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

La norma, in particolare, prevede che i dipendenti e i dirigenti che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

- non possono far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Inoltre, il D. Lgs. n. 39 del 2013, art. 3, prevede un'apposita disciplina riferita alle inconfiribilità di incarichi dirigenziali e assimilati in caso di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale.

In tal senso, ai fini dell'applicazione della normativa citata e alla luce delle previsioni del PNA., le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D. Lgs. 165/2001 devono verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del D. Lgs. n. 39/2013;
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 bis del D. Lgs. n. 165/2001;

- all'entrata in vigore dei citati artt. 3 e 35 bis con riferimento agli incarichi già conferiti e al personale già assegnato.

L'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 ex DPR n. 445 del 2000 (art. 20 D. Lgs. n. 39 del 2013).

L'amministrazione si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione qualora all'esito della verifica risultino, a carico del personale interessato, precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, applicando in tal caso le misure previste dall'art. 3 del D. Lgs. n. 39/2013 e provvedendo a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconfiribilità, l'incarico è nullo, ai sensi dell'art. 17 del D. Lgs. 39/2013 e si applicano le sanzioni di cui al successivo articolo 18.

Il PNA prevede l'adozione di direttive interne da parte della P.A. interessata affinché:

- siano effettuati controlli sui precedenti penali e per le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo;
- negli interpelli siano inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento per l'attribuzione degli incarichi;
- siano adottati gli atti necessari per adeguare i propri regolamenti sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso.

Per coloro che sono preposti alla gestione delle risorse finanziarie nonché all'acquisizione di beni, servizi e forniture e al personale preposto alla concessione o erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati deve essere richiesta apposita autocertificazione ex art. 35 bis D. Lgs. 165/2001.

Ai dirigenti deve essere richiesta esplicita autocertificazione ai sensi dell'articolo 3 del D. Lgs. 39/2013.

Il Settore Amministrativo, negli avvisi di mobilità esterna o interna finalizzati a ricoprire posizioni lavorative, anche non dirigenziali, in "area a rischio", richiederà ai candidati, anche nell'ambito della domanda e a condizione di inammissibilità della stessa, la dichiarazione circa l'insussistenza di condanne per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale. Ogni assegnazione in "area a rischio" presuppone sempre una previa verifica in tal senso. La mancata presentazione delle dichiarazioni necessarie, in tutti i casi sopra indicati, costituisce causa di improcedibilità, la cui inosservanza può comportare responsabilità anche disciplinare a carico del dirigente o funzionario responsabile del procedimento. Nel rispetto delle funzioni di vigilanza e di indirizzo, l'attuazione di questa misura è curata dal RPC.

ATTIVITA' SUCCESSIVE ALLA CESSAZIONE DAL SERVIZIO (PANTOUFLAGE)		
APPLICAZIONE DELLA MISURA NELL'ANNO 2025		
<ul style="list-style-type: none"> • Non si è resa necessaria l'applicazione di questa misura per l'anno 2024, sia per mancanza di assunzione di personale, sia perché le unità di personale di categoria D cessate dal servizio non hanno stabilito, negli ultimi 3 anni, rapporti autoritativi o negoziali con soggetti privati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi. 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA PER IL TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE

Inserimento di specifica clausola nei contratti individuali di assunzione del personale e nei contratti relativi agli incarichi dirigenziali	Settore Amministrativo/SORU	All'occorrenza nel corso dell'anno
Inserimento di specifica clausola nei bandi e negli atti prodromici di affidamento di contratti pubblici	Settore Amministrativo/SORU	All'occorrenza nel corso dell'anno
Acquisizione delle dichiarazioni di pantouflage rese dal personale cessato dal servizio nel corso dell'anno	Settore Amministrativo/SORU	Al momento della cessazione del rapporto di lavoro

Note esplicative alla misura “Pantouflage”

La legge. n. 190/2012 ha introdotto, nell'ambito dell'art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001, il comma 16 ter, che stabilisce che *“i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri”*.

Tale previsione è stata inserita allo scopo di contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

Nel caso in cui vengano conclusi contratti e conferiti incarichi in violazione di tale disposizione gli stessi saranno ritenuti nulli. È, altresì, fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

I “dipendenti” interessati sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperti nell'amministrazione hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell'atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo allo specifico procedimento o procedura (dirigenti, funzionari titolari di funzioni dirigenziali, responsabile del procedimento nel caso previsto dall'art. 31 del d.lgs. n. 50 del 2016).

I predetti soggetti, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'amministrazione, qualunque sia la causa di cessazione (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), non possano avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

A tal fine, l'ARSAC, ai sensi di quanto previsto dal PNA 2022, anche alla luce degli aggiornamenti intervenuti di recente, provvede a:

- inserire nei contratti di assunzione del personale la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;

- inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autorizzativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto; in questo caso viene disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa tale situazione.
- prescrivere l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- agire giudizialmente per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, D. Lgs. n. 165 del 2001.

Nel caso di trasgressione, l'ARSAC agirà in giudizio nei confronti di ex dipendenti, per ottenere il risarcimento del danno, nella misura pari agli emolumenti liquidati complessivamente, ivi compreso la liquidazione dell'indennità di risultato

La norma sarà applicata, oltre che nel caso di acquisizione di beni, servizi e affidamento lavori, anche in relazione all'affidamento di incarichi professionali (es. collaborazioni con studi professionali), richiedendo esplicita dichiarazione in tal senso, ossia di aver rispettato l'obbligo di non affidare incarichi o lavori retribuiti a dipendenti dell'ARSAC che avevano esercitato i propri poteri autorizzativi o negoziali nei loro confronti, entro tre anni dalla cessazione dal servizio presso l'Azienda di questi dipendenti.

TUTELA DEL DIPENDENTE CHE SEGNA LA GLI ILLECITI (WHISTLEBLOWING)

APPLICAZIONE DELLA MISURA NELL'ANNO 2025

- L'ARSAC è dotata di una piattaforma online per la gestione delle segnalazioni di illeciti. Per accedere al servizio, ogni dipendente dell'Azienda può cliccare sul richiamo «whistleblowing» riportato in fondo alla homepage del sito web ARSAC, nel riquadro dei contatti, seguendo le istruzioni che vengono date di volta in volta. È possibile accedere anche cliccando sulla voce di menù URP – Sezione modulistica Attivazione della piattaforma online per la gestione delle segnalazioni di illeciti (a cura del team WhistleblowingPA);
- La gestione della segnalazione è stata posta in capo al Settore Amministrativo nella persona del RPCT coadiuvato da personale specificatamente formato. Salve le comunicazioni che per legge devono essere effettuate, si è disposto che gli obblighi di riservatezza gravino su tutti coloro che ricevano o vengano a conoscenza della segnalazione o che, successivamente, siano coinvolti nel processo di gestione della segnalazione.
- Si è proceduto ad aggiornare il personale dipendente sull'utilizzo della piattaforma anche in occasione della "Giornata della Trasparenza" <https://arsac.calabria.it/arsac-giornata-della-trasparenza-2024/#:~:text=Luned%C3%AC%2030%20dicembre%202024%2C%20presso,giornata%20della%20trasparenza%20anno%202024> .
- Il Personale ARSAC, venerdì 23 gennaio 2026, presso la sede centrale di ARSAC in Viale Trieste n. 95, oppure con collegamento da remoto, è stato aggiornato durante la "Giornata della Trasparenza e della Formazione Generale sulla Protezione dei Dati Personali" <https://arsac.calabria.it/giornata-della-trasparenza-e-formazione-generale-protezione-dati-personali/>

PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA PER IL TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Costituzione di un canale differenziato per la segnalazione degli illeciti in riservatezza sul sito istituzionale dell'ARSAC, nella sezione Amministrazione Trasparente	RPCT; Responsabile gestione sito web	Entro il primo semestre di ogni anno
Acquisizione di software specifico per la gestione del whistleblowing che soddisfi esigenze di sicurezza e riservatezza	RPCT; Responsabile gestione sito web	Entro la fine di ogni anno
Adeguate informazione sul software e sul suo utilizzo ai dipendenti ARSAC	RPCT	Entro la fine di ogni anno

Note esplicative alla misura “Whistleblowing”

La legge 190/2012, art. 1, co. 51, ha introdotto per la prima volta nell'ordinamento italiano la figura del *whistleblower*, inserendo, dopo l'art. 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, l'art. 54 bis: *Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti*.

La legge ha così previsto a favore di tutti i pubblici dipendenti la facoltà/libertà di denunciare comportamenti illeciti adottati nell'ambito della pubblica amministrazione e di cui siano venuti a conoscenza, riconoscendo agli stessi adeguata tutela rispetto ad eventuali soprusi sul luogo di lavoro suscettibili di verificarsi in seguito a tale adempimento.

Al fine di rendere effettiva e concreta la tutela così introdotta, la precedente normativa garantiva obblighi di riservatezza attraverso:

- la previsione di canali differenziati e riservati per ricevere le segnalazioni, la cui gestione era affidata a un ristrettissimo nucleo di persone;
- l'individuazione di codici sostitutivi per identificare il denunciante nonché la predisposizione di modelli volti ad acquisire le informazioni utili per individuare gli autori della condotta illecita e le circostanze del fatto.

La precedente normativa, tuttavia, è stata più volte tacciata di attribuire ai segnalanti (o whistleblower) una protezione inadeguata limitandosi a disporre espressamente il divieto di ripercussioni per il pubblico dipendente qualora segnalasse al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, all'Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC) o all'Autorità giudiziaria, condotte illecite da lui apprese.

Lo scorso 15 marzo è stato pubblicato in G.U. il D. LGS. 24/2023 il quale ha imposto una rilettura della disciplina predisponendo nuove regole in materia e introducendo delle procedure legislative volte ad agevolare la pratica.

Il nuovo documento prevede l'implemento delle pratiche già esistenti, l'introduzione di nuove discipline e tutele più blindate per i whistleblower riconoscendo alle segnalazioni un ruolo chiave nella prevenzione delle violazioni normative e assicurando ai segnalanti di imprese sia pubbliche che private, una tutela più strutturata. Il decreto aggiorna così la legislazione italiana, armonizzandola con quelle

che sono le norme del Parlamento europeo e del Consiglio circa la protezione delle persone che segnalano violazioni del Diritto dell'Unione e di disposizioni normative nazionali.

Con il D. LGS 24/2023 aumentano infatti le condotte meritevoli di segnalazione; la disciplina prevista dal decreto si estende infatti anche alle violazioni che possano ledere gli interessi dell'Unione Europea. Ricadono nella normativa anche le violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità della Pubblica Amministrazione o dell'ente privato, inclusi gli illeciti amministrativi, contabili, civili o penali. In continuità con il passato, vengono annoverate anche "le condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 o violazioni dei modelli di organizzazione e di gestione".

Il D. LGS. 24/2023 amplia l'ambito di applicazione soggettivo della disciplina in materia di whistleblowing. Con questo nuovo decreto, sono adesso inclusi tra i soggetti tutelabili anche collaboratori autonomi, liberi professionisti, volontari, azionisti e amministratori.

Il Decreto differenzia inoltre gli enti destinatari della nuova disciplina in "soggetti del settore pubblico" e "soggetti del settore privato". Vediamo quale tipologia di impresa ricade nelle nuove tipologie di classificazione.

Rispetto alle norme preesistenti, che contemplavano il solo uso di canali di segnalazione interni, il decreto introduce ulteriori modalità attraverso cui il whistleblower può comunicare gli illeciti di cui sia venuto a conoscenza. Il documento amplia infatti i canali a disposizione, prevedendone uno di segnalazione esterna, predisposto e gestito dall'ANAC.

FORMAZIONE DEL PERSONALE COINVOLTO NELLA GESTIONE DEL RISCHIO		
APPLICAZIONE DELLA MISURA NELL'ANNO 2025		
<ul style="list-style-type: none"> • Individuazione del personale da inserire nel programma di formazione: responsabili di uffici, titolari di E.Q. e RUP • Al di là dei corsi specialistici che l'Ente offre al proprio personale dipendente nelle aree di interesse di ciascuno, a partire da settembre 2023 l'ARSAC è registrata sulla piattaforma Syllabus che offre ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata sulle competenze trasversali (digitali, amministrative ed ecologiche) in modalità e-learning. Si tratta di un nuovo portale istituito dal Dipartimento della funzione pubblica per realizzare gli obiettivi della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023: tornare ad investire sulle persone per migliorare le amministrazioni e i servizi erogati a cittadini e imprese. <ul style="list-style-type: none"> - Le aree di formazione sono: - Transizione digitale. Le conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere. - Transizione ecologica. Conoscenze e competenze per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica. - Transizione amministrativa. Linee guida e modelli di comportamento per semplificare la PA, supportando cittadini e imprese • Tutto il personale coinvolto nella Formazione, nel corso del 2025, è stato iscritto a Corsi di Formazione specifici sulla piattaforma Syllabus con l'indicazione di raggiungere almeno 40 ore di formazione personale. 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA PER IL TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Programmazione di corsi di formazione per tutto il	Settore Amministrativo; RPCT	Primo e secondo semestre di ogni anno

personale su normativa anticorruzione, trasparenza e contratti pubblici		
Individuazione del personale da inserire nel programma di formazione	RPCT	Primo semestre di ogni anno

Note esplicative alla misura “Formazione del Personale”

Le Pubbliche Amministrazioni di cui all’art. 1, comma 2, del D. Lgs. n. 165 del 2001 e ss.mm e ii. sono tenute a programmare adeguati percorsi di formazione, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l’aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell’etica e della legalità (approccio valoriale);
- livello specifico, rivolto al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio: riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell’amministrazione.

I fabbisogni formativi sono individuati dal RPCT in raccordo con il Direttore Generale e i responsabili delle strutture ARSAC. Si provvederà, anche, ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione.

Nello stabilire i criteri di selezione del personale saranno presi in considerazione i risultati della valutazione del rischio delle singole strutture.

Particolare attenzione sarà data alla formazione del personale idoneo a ricoprire l’incarico di RUP in materia di prevenzione della corruzione, da affiancare alla formazione specifica in materia di appalti, per garantire adeguata professionalità tecnica.

Tutte le iniziative di formazione dovranno avvalersi, inoltre, dell’apporto che potrà essere fornito dal personale interno all’amministrazione (formazione *in house*).

PATTO D’INTEGRITA’ E RAPPORTI CON SOGGETTI ESTERNI		
APPLICAZIONE DELLA MISURA NELL’ANNO 2025		
<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione del Patto di Integrità già a suo tempo predisposto da ARSAC https://arsac.calabria.it/wp-content/uploads/2018/01/pattointegrita.pdf 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA PER IL TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Revisione del Patto di Integrità predisposto dall’ARSAC	Direttore Generale; RPCT	Primo semestre dell’anno
Inserimento delle clausole relative all’osservanza del patto d’integrità nei bandi di gara predisposti dall’ARSAC	RUP	All’occorrenza nel corso dell’anno
Verifica della sussistenza di rapporti di varia natura (anche trasversali) tra soggetti che	Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	All’occorrenza nel corso dell’anno

ricevono vantaggi economici dall'ARSAC (contratti, concessioni, ecc.) e i dirigenti e/o dipendenti dell'Azienda		
Relazione al RPCT dei risultati dei controlli effettuati in merito alle condizioni di incompatibilità rilevate tra ARSAC e soggetti esterni	Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	Entro il mese di novembre di ogni anno.

Note esplicative alla misura “Patto d’Integrità”

L’art. 1, co. 17, della legge 190/2012 prescrive che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere d’invito, che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti d’integrità costituisce causa di esclusione dalla gara.

L’ARSAC, con delibera n. 03/CS del 08 gennaio 2018 ha provveduto a predisporre il testo del Patto d’Integrità da applicare, per l’acquisto di beni e servizi, in tutte le procedure di gara sopra e sotto soglia comunitaria, salvo che per l’affidamento specifico sussista già un apposito Patto d’Integrità predisposto da altro soggetto giuridico (Consip).

Nel patto sono stabilite reciproche e formali obbligazioni tra l’Amministrazione e l’Impresa partecipante alla procedura di gara ed eventualmente aggiudicataria della gara medesima, affinché i propri comportamenti siano improntati all’osservanza dei principi di lealtà, trasparenza e correttezza in tutte le fasi dell’appalto, dalla partecipazione alla esecuzione contrattuale.

L’esigenza di ridurre il rischio nell’area “contratti pubblici” impone una revisione del Patto d’Integrità e un allargamento del suo utilizzo a tutte le procedure di appalto, nonché un’azione di monitoraggio per verificare l’applicazione di questa misura.

Note esplicative alla misura “Rapporti Amministrazione/Soggetti Esterni”

Nel presente piano è previsto il controllo dei rapporti tra l’amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o siano interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell’amministrazione, ai sensi dell’art. 1, c. 9, lett. e) della Legge 190/2012.

I Dirigenti interessati sono tenuti a verificare e monitorare tale adempimento.

<u>OBBLIGO OSSERVANZA DEL PIAO (sez. Rischi Corruttivi) E SUO AGGIORNAMENTO</u>
APPLICAZIONE DELLA MISURA NELL’ANNO 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Avviso di consultazione su Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) ARSAC 2025-2027, https://arsac.calabria.it/avviso-di-consultazione-su-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-p-i-a-o-arsac-2025-2027/ • Delibera n. 29 DG del 31.01.2025 - Approvazione del “Piano Integrato di Attività e Organizzazione ARSAC – periodo 2025- 2027”; • Delibera n. 136 DG del 06.08.2025 con oggetto: Approvazione della "Relazione di monitoraggio intermedio della performance ARSAC 2025" e dell'aggiornamento del "Piano Integrato Attività

e Organizzazione ARSAC - periodo 2025 — 2027 - Rimodulazione della sottosezione performance a seguito del monitoraggio intermedio".

- Nota Prot. 2026-0000331-GEN del 07-01-2026 Mappatura Rischio Corruzione-ARSAC indirizzati ai Dirigenti e Responsabili delle Strutture a maggior rischio per segnalare eventuali nuovi processi a rischio corruzione.
- “Giornata della Trasparenza e della Formazione Generale sulla Protezione dei Dati Personali” <https://arsac.calabria.it/giornata-della-trasparenza-e-formazione-generale-protezione-dati-personali/> tenuta venerdì 23 gennaio 2026, presso la sede centrale di ARSAC in Viale Trieste n. 95, oppure con collegamento da remoto.

PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA PER IL TRIENNIO 2026-2028

FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Emanazione di circolari esplicative dei contenuti del piano che richiamino la sua osservanza	RPCT	Durante il corso dell’anno

Note esplicative alla misura “Obbligo di osservanza del PIAO (sez. Rischi Corruttivi) e suo aggiornamento”

Tutto il personale è vincolato all’osservanza delle disposizioni impartite dal presente Piano. Ogni struttura deve fornire il proprio apporto collaborativo al Responsabile per la prevenzione della Corruzione per l’attuazione del Piano.

Il RPCT emana, se necessario, circolari esplicative dei contenuti del Piano e delle relative misure per una immediata attuazione delle previsioni del Piano stesso da parte di tutto il personale dell’Azienda.

Il RPCT, avvalendosi del supporto della Direzione e dei Dirigenti/Referenti curerà le procedure atte a garantire il monitoraggio dell’implementazione delle misure enucleate dal presente piano per debellare i fenomeni di corruzione, attraverso la definizione di un sistema di reportistica che consenta di poter verificare costantemente l’andamento dei lavori e di adottare le misure opportune in caso di eventuali scostamenti.

Adottando la procedura che ne ha determinato la sua primitiva adozione, il Piano sarà aggiornato almeno con cadenza annuale, in considerazione dei contesti di seguito individuati:

- normative sopravvenute, che impongano ulteriori adempimenti;
- normative sopravvenute che modifichino le finalità istituzionali dell’amministrazione (es. acquisizione di nuove competenze);
- emersione di rischi, non individuati nella fase di prima attuazione;
- nuovi indirizzi o direttive contenuti nel PNA;
- accertamento di violazione delle prescrizioni;
- ogni qualvolta il RPCT lo ritenga utile e necessario.

L’Azienda, altresì, pianifica adeguate misure di sensibilizzazione della cittadinanza, finalizzate a promuovere la cultura della legalità. A tal scopo, il RPCT, mediante pubblicazione sul sito web istituzionale di un apposito avviso, avvia entro il 31 dicembre di ogni anno una procedura aperta di consultazione ai fini della predisposizione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, rivolta agli stakeholders esterni con possibilità di far pervenire eventuali osservazioni e/o contributi.

Misure specifiche

Com'è noto, al fine di rendere attuabile al meglio la previsione normativa anche per gli enti con ridotti apparati strutturali ed organizzativi che possano dedicarsi al relativo adempimento, l'Autorità ha inteso, mediante l'ultimo aggiornamento intervenuto nel 2024, fornire indicazioni operative per i comuni con popolazione al di sotto dei 5000 abitanti e con meno di 50 dipendenti, descrivendo in modo organizzato i possibili contenuti e gli elementi indispensabili per la redazione della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO.

Il documento tiene conto sia delle semplificazioni che il legislatore ha introdotto per le amministrazioni di piccole dimensioni (meno di 50 dipendenti), sia delle semplificazioni per i piccoli comuni individuate da ANAC nei precedenti PNA, come riepilogate da ultimo nell'All. 4) al PNA 2022.

Inoltre, fornisce precisazioni e suggerimenti che tengono conto dei rischi di corruzione ricorrenti nelle piccole amministrazioni comunali e individua gli strumenti di prevenzione della corruzione da adattare alla realtà di ogni organizzazione, consentendo di massimizzare l'uso delle risorse a disposizione (umane, finanziarie e strumentali) per perseguire più agevolmente i rispettivi obiettivi strategici e, al contempo, migliorare complessivamente la qualità dell'azione amministrativa.

In tale ottica l'Autorità ha inteso fornire mediante l'Aggiornamento 2024 del PNA 2022 indicazioni operative ai comuni con popolazione al di sotto dei 5000 abitanti e con meno di 50 dipendenti, descrivendo in modo organizzato i possibili contenuti e gli elementi indispensabili per la redazione della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO.

In altri termini, l'Aggiornamento 2024 ha riguardato i comuni con popolazione al di sotto dei 5000 abitanti e con meno di 50 dipendenti, rimanendo per il resto invariate le misure specifiche in vigore alla luce degli aggiornamenti già introdotti nel corso del 2023 relativamente alla disciplina dei contratti pubblici.

Difatti, l'entrata in vigore il 1° aprile 2023, con efficacia dal successivo 1° luglio 2023, del nuovo Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. 36/2023, c.d. "nuovo Codice" unitamente alla conferma di diverse norme derogatorie contenute nel d.l. 76/2020 e nel d.l. n. 77/2021 riferite al d.lgs. 50/2016 c.d. "Codice previgente", hanno determinato un nuovo quadro di riferimento, consolidando, al contempo, alcuni istituti e novità introdotte negli ultimi anni.

In specie, si considerino le disposizioni sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici recate dalla Parte II del Codice, ovvero dagli artt. 19 e ss. d.lgs. 36/2023, la cui attuazione è in vigore oramai dal 1° gennaio 2024, con ricadute in termini di standardizzazione, di semplificazione, di riduzione degli oneri amministrativi in capo agli operatori economici, nonché di trasparenza delle procedure; così come pure le norme in materia di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui agli artt. 62 e 63, d.lgs. 36/2023. Laddove la digitalizzazione consente, da un lato, di assicurare efficacia, efficienza e rispetto delle regole e, dall'altro, di operare in termini di misura di prevenzione della corruzione volta a garantire trasparenza, tracciabilità, partecipazione e controllo di tutte le attività. Qualificazione e digitalizzazione costituiscono, quindi, due assi portanti del nuovo sistema e la loro effettiva, piena, attuazione contribuisce a velocizzare l'affidamento e la realizzazione delle opere, riducendo al contempo i rischi di maladministration mediante la previsione di committenti pubblici dotati di adeguate capacità, esperienza e professionalità e tramite la maggiore trasparenza e tracciabilità delle procedure.

Il nuovo Codice enuncia inoltre il valore funzionale della concorrenza e della trasparenza nell'ottica di massimizzare l'accesso al mercato ed il raggiungimento del più efficiente risultato nell'affidamento e

nell'esecuzione dei contratti pubblici così favorendo una più ampia libertà di iniziativa e di auto-responsabilità delle stazioni appaltanti, valorizzandone autonomia e discrezionalità tanto sotto il profilo amministrativo che sotto il profilo tecnico.

In tal senso, ferma restando la parte speciale del PNA 2022 dedicata ai contratti pubblici, che risulta sostanzialmente ancora attuale, l'Autorità ha inteso introdurre, ove necessario, i riferimenti alle disposizioni del nuovo Codice al fine di presidiare l'area dei contratti pubblici con misure di prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza che possano costituire una risposta efficace e calibrata rispetto ai rischi corruttivi che possono rilevarsi in tale settore dell'agire pubblico.

Sinteticamente:

- la sezione dedicata alla schematizzazione dei rischi di corruzione e di maladministration e le relative misure di contenimento, limitatamente alle ipotesi di rischi e misure previamente indicati, in via esemplificativa, che non trovino più adeguato fondamento alla luce delle nuove disposizioni;
- la disciplina transitoria applicabile in materia di trasparenza amministrativa alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti e dei regolamenti adottati dall'Autorità, in particolare quelli ai sensi degli artt. 23, co. 5 e 28, co. 4 del nuovo Codice dei contratti pubblici (cfr. rispettivamente le delibere ANAC nn. 2611 e 2642 del 2023).

Per cui, esemplificando, l'assetto normativo in essere dopo il 1° luglio 2023 contempla tre tipologie di procedure:

- a) procedure di affidamento avviate entro la data del 30 giugno 2023, c.d. "procedimenti in corso", disciplinate dal Codice previgente (art. 226, comma 2, d.lgs. 36/2023);
- b) procedure di affidamento avviate dal 1° luglio 2023 in poi, disciplinate dal nuovo Codice;
- c) procedure di affidamento relative a interventi PNRR/PNC, disciplinati, anche dopo il 1° luglio 2023, dalle norme speciali riguardanti tali interventi contenute nel d.l. 77/2021 e ss.mm.ii. e dal nuovo Codice per quanto non regolato dalla disciplina speciale.

In tale contesto l'ARSAC ha ritenuto di programmare specifiche misure anticorruzione nel campo dei contratti pubblici dove oggi, alla luce delle deroghe e delle modifiche intervenute per effetto dell'aggiornamento del PNA 2022 (di cui alla Delibera ANAC n. 605 del 19.12.2023) si è reso necessario riproporre le indicazioni riguardanti le criticità, gli eventi rischiosi e le misure di prevenzione già contenute nel PNA 2022, con gli opportuni adattamenti, modifiche ed aggiornamenti normativi, ed eliminazione delle parti superate, ovvero non più in vigore dopo la data di efficacia del D.lgs. n. 36/2023 del 1° luglio 2023.

In specie, attesa la semplificazione dei procedimenti di affidamento dei contratti pubblici, al fine di non incorrere in nuovi eventi corruttivi, l'Azienda ha già messo in essere una serie di iniziative volte al controllo della regolarità amministrativa delle procedure di affidamento diretto (delibere a contrarre) e di quelle riguardanti l'alienazione di beni immobili di proprietà dell'Ente, attraverso una serie di attività volte al controllo degli atti mediante l'uso di check-list procedurali aggiornate in base alle normative vigenti, e calibrate sulla base delle diverse tipologie di affidamento (c.d. controllo di primo livello) nonché di attività di verifica a campione (c.d. controllo di secondo livello) e sintetizzate nella tabella che segue. Nel presente aggiornamento del PIAO, queste iniziative vengono trattate come misure specifiche che l'amministrazione dell'ARSAC adotta per prevenire fenomeni di corruzione nel campo di applicazione dei contratti pubblici, sulla scorta delle indicazioni recentemente fornite dall'aggiornamento del già citato PNA 2022. Tra queste misure rientrano anche le procedure di

conferimento incarichi professionali a legali esterni che l'Ente ha inteso disciplinare mediante l'approvazione di un regolamento interno recentissimamente aggiornato mediante la Deliberazione n. 09/CS del 06.11.2023 in ossequio al nuovo codice dei contratti e degli appalti pubblici di cui al D.lgs. n.36 del 31.03.23.

PROCEDURE DI AFFIDAMENTO DEI CONTRATTI PUBBLICI		
APPLICAZIONE DELLA MISURA - ANNO 2025		
<p><u>VERIFICA REGOLARITA' AMMINISTRATIVA CONTRATTI PUBBLICI</u> L'ARSAC, in collegamento con il Piano della Performance, al fine di "Incrementare l'efficienza e l'efficacia nella gestione dei procedimenti amministrativi, della performance e del personale dell'Azienda", ha dedicato particolare attenzione alla:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifica a campione sulla regolarità amministrativa delle determinazioni di affidamento diretto per acquisto di beni e servizi (monitorate n. 54 determinazioni a contrarre) • Verifica a campione sulla regolarità amministrativa dei procedimenti di alienazione dei beni immobili e terreni agricoli (monitorate n. 7 deliberazioni) 		
<p><u>PROCEDURE DI CONFERIMENTO DI INCARICHI PROFESSIONALI A LEGALI ESTERNI</u> L'Amministrazione con Deliberazione n. 60/DG del 20.06.2022 ha inteso approvare un Regolamento per il conferimento di incarichi professionali a legali esterni all'Amministrazione per l'assistenza, la rappresentanza e la difesa giudiziale e stragiudiziale dell'Ente. Tanto in ossequio a quanto previsto dal D.lgs n. 50/2016 e dalle Linee Guida ANAC 12/18. Recentemente tale regolamento è stato aggiornato mediante la Deliberazione n. 09/CS del 06.11.2023 in ossequio al nuovo codice dei contratti e degli appalti pubblici di cui al D.lgs. n.36 del 31.03.23.</p> <ul style="list-style-type: none"> • I dati relativi agli affidamenti in favore di legali esterni sono reperibili sul sito dell'Azienda – «Amministrazione Trasparente» al seguente link: Incarichi conferiti e autorizzazioni ai dipendenti anno 2025 – ARSAC 		
PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA - TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Elaborazione di check-list procedurali aggiornate in base alle normative vigenti, per le diverse tipologie di affidamento, da mettere a disposizione dei RUP (controllo di primo livello)	Adempimenti Amministrativi della Direzione; RPCT	All'inizio di ogni anno
Controllo a campione della regolarità amministrativa delle determine di affidamento diretto per l'acquisizione di beni e servizi e dei procedimenti di alienazione dei beni immobili e terreni agricoli (controllo di secondo livello)	Adempimenti Amministrativi della Direzione; RPCT	1° e 2° semestre di ogni anno.
Controllo delle eventuali procedure di gara d'appalto effettuate per l'affidamento di forniture di beni e servizi (sopra soglia).	RPCT	Al termine di ogni procedura di gara e prima dell'aggiudicazione definitiva.

Controllo a campione in merito alla regolarità amministrativa iter procedurale di affidamento di incarichi a legali esterni (rotazione, specializzazione nella materia oggetto di affidamento, congruenza nell'elaborazione dei preventivi ecc.)	Adempimenti Amministrativi della Direzione; RPCT	1° e 2° semestre di ogni anno.
--	--	--------------------------------

Note esplicative alla misura “Procedure di affidamento dei Contratti Pubblici”

Fatte salve le misure di trasparenza per tutti gli atti delle procedure di affidamento semplificate, sono state evidenziate alcune criticità che possono emergere nelle diverse fasi del ciclo dell'appalto.

Per quello che riguarda specificamente l'ARSAC, dette criticità possono essere così riassunte:

- Il ricorso all'affidamento diretto per la fornitura di beni e servizi (con o senza delibera a contrarre) potrebbe essere abusato, di qui la necessità di ricorrere ad altre tipologie di contrattazione;
- Le forniture potrebbero essere soggette al rischio di frazionamento, in modo tale da non superare la soglia degli importi degli affidamenti prevista dalla norma;
- Potrebbe essere eluso il ricorso alla rotazione dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure negoziate;

Per evitare rischi corruttivi nel ricorso alle varie tipologie di procedure di appalto, l'ARSAC in ossequio a quanto previsto dall'Autorità nel Piano Nazionale Anticorruzione, alla luce degli aggiornamenti intervenuti, ha inteso attuare in maniera più incisiva alcune misure generali precedentemente enumerate (quali la rotazione del personale interessato alle procedure, la rotazione dei RUP, l'applicazione del codice di comportamento e non da ultimo l'aggiornamento del personale in termini di formazione) al fine di garantire la corretta applicazione della normativa vigente in tema, nel corso della contrattazione, così da scongiurare il verificarsi di ogni possibile evento corruttivo.

In tale contesto si è inteso altresì attribuire primaria importanza al controllo degli atti *prima facie* mediante l'uso di check-list procedurali aggiornate in base alle normative vigenti, per le diverse tipologie di affidamento, da mettere a disposizione dei RUP (c.d. controllo di primo livello); effettuando al contempo un successivo controllo, a campione, e volto a verificare eventuali anomalie rilevate negli atti predisposti durante le varie fasi del ciclo degli appalti (c.d. controllo di secondo livello).

Per quanto attiene, invece alla verifica di possibile conflitto di interessi, questa misura, nel caso specifico, assume particolare rilevanza ed è stata attuata dall'Ente per come esplicitato nella tabella che segue.

CONFLITTO DI INTERESSI IN MATERIA DI CONTRATTI PUBBLICI
APPLICAZIONE DELLA MISURA - ANNO 2025
<ul style="list-style-type: none"> • L'Ente ha provveduto a verificare l'assenza di conflitti di interesse nelle procedure di affidamento diretto di forniture di beni e servizi effettuate dai RUP.

PROGRAMMAZIONE DELLA MISURA - TRIENNIO 2026-2028		
FASI DI ATTUAZIONE	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Predisposizione / aggiornamento, secondo le indicazioni di ANAC, di un modello di autodichiarazione di assenza di conflitto di interessi da utilizzare per le procedura di gara	RPCT	All'inizio di ogni anno
Acquisizione delle dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse, aggiornate in relazione alle specifiche procedure di aggiudicazione, prodotte dai dipendenti coinvolti nelle procedure di contratto pubblico	Responsabile della Stazione Appaltante (RASA), RUP, Responsabili delle Strutture ARSAC	Al momento dell'avvio delle procedure di contrattazione.
Acquisizione delle dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse prodotte dai soggetti esterni interessati nelle procedure di contratto pubblico	Responsabile della Stazione Appaltante (RASA), RUP	Prima di dare avvio alle procedure di aggiudicazione
Inserimento, nei provvedimenti di affidamento/aggiudicazione, di una specifica attestazione resa dal RUP sull'avvenuto accertamento di assenza di conflitto di interessi.	RUP	All'atto di ogni affidamento/aggiudicazione

Note esplicative alla misura “Conflitto di interessi in materia di Contratti Pubblici”

Quando un concorrente in una gara d'appalto viene a conoscenza di informazioni ignote agli altri concorrenti grazie al suo rapporto diretto con la stazione appaltante, c'è rischio di conflitto.

L'art. 16 del d.lgs. 36/2023, commi 1-3 (per come novellato recentissimamente dall'art. 15-quater el DL 132/2023 in vigore dal 30.11.2023), recante il c.d. nuovo Codice dei contratti pubblici, dispone che le stazioni appaltanti prevedano misure adeguate per individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interessi nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni e vigilano affinché gli adempimenti di cui al comma 3 siano rispettati. La funzione della norma è quella di evitare, evidentemente, che l'amministrazione aggiudicatrice si lasci guidare, nella scelta del contraente, da considerazioni estranee all'appalto, accordando la preferenza a un concorrente unicamente in ragione di particolari interessi soggettivi.

In punto, Anac nel recente parere di funzione consultiva n. 52 del 25 ottobre 2023, cui si rimanda per ogni approfondimento, ha avuto occasione di sottolineare come il rischio di un conflitto d'interessi sia suscettibile di concretarsi in presenza di una asimmetria informativa, dal carattere anche solo potenziale, di cui abbia potuto godere un concorrente grazie all'acquisizione di elementi ignoti agli altri partecipanti per il tramite di un soggetto in rapporto diretto con la stazione appaltante, così come anche solo potenziale può considerarsi il conseguente indebito vantaggio competitivo conseguito, in violazione dei principi di imparzialità, buon andamento e par condicio.

Come ben si comprende, l'ipotesi del conflitto di interessi è stata descritta avendo riguardo alla necessità di assicurare l'indipendenza e la imparzialità nell'intera procedura relativa al contratto pubblico, qualunque sia la modalità di selezione del contraente. La norma, così come nella formulazione precedente, ribadisce inoltre l'obbligo di comunicazione all'amministrazione/stazione appaltante e di astensione per il personale che si trovi in una situazione di conflitto di interessi.

Mentre per quanto concerne l'operatore economico l'Autorità ha avuto occasione di precisare che l'esclusione del concorrente nelle ipotesi di conflitto d'interesse non è automatica, ma è una valutazione della stazione appaltante in presenza di indizi presuntivi di un conflitto d'interesse. Spetta, quindi, ai soggetti coinvolti fornire prove concrete in ordine all'assenza di violazione del principio delle pari opportunità per gli offerenti nella formulazione delle offerte e che non si è determinato alcun rischio reale di pratiche atte a falsare la concorrenza.

L'obiettivo è dunque quello di orientare le stazioni appaltanti nell'attività di individuazione, prevenzione e risoluzione dei conflitti di interessi nelle procedure di gara, favorendo la standardizzazione dei comportamenti e la diffusione delle buone pratiche, avendo a mente l'esigenza di evitare oneri eccessivi per le amministrazioni e i soggetti chiamati a operare nelle procedure di affidamento di contratti pubblici garantendo al contempo imparzialità, trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

2.3.3 – TRASPARENZA

Il principio della Trasparenza, inteso come accessibilità totale alle informazioni che riguardano l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, è stato affermato con D.lgs 33/2013, per come aggiornato per effetto del D.lgs. n.97/2016, con l'obiettivo di favorire il controllo, da parte dei cittadini, sull'operato delle istituzioni e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza è una misura di estremo rilievo, fondamentale per la prevenzione della corruzione. Essa è posta al centro di molte indicazioni e orientamenti internazionali in quanto strumentale alla promozione dell'integrità, allo sviluppo della cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica. L'ANAC raccomanda, quindi, alle amministrazioni e a tutti gli altri soggetti destinatari, di rafforzare tale misura, oltre al rispetto di specifici obblighi di pubblicazione già contenuti in disposizioni vigenti.

In continuità con quanto già previsto in passato, le iniziative poste in essere dall'Ente e che si intendono proseguire, sono principalmente finalizzate al potenziamento degli strumenti informatici per l'accessibilità e la diffusione dei dati oggetto di obbligo di pubblicazione, in termini di sensibilizzazione alla legalità e di sviluppo della cultura dell'integrità.

Sono da intendersi misure di trasparenza, adottate da ARSAC, nel rispetto della privacy:

- Adempiere agli obblighi di trasparenza, pubblicando nei tempi stabiliti tutti gli atti soggetti a pubblicazione obbligatoria (cfr. Allegato parte 2.3 – Amministrazione Trasparente – Elenco obblighi di pubblicazione);
- Mantenere aggiornata ed efficiente la sezione "Amministrazione Trasparente" sul proprio sito web istituzionale;
- Garantire l'accesso agli atti (accesso civico), sia esso semplice che generalizzato;
- Pubblicare, nel corso dell'anno, ulteriori dati per i quali sia stato concesso l'accesso civico generalizzato.

Allo stato attuale, l'ARSAC non beneficia di fondi provenienti dal PNRR, tuttavia non si esclude che l'Ente, in ragione della sua natura, potrebbe essere interessato alla gestione di quota parte di tali finanziamenti quale "Soggetto attuatore degli interventi". Pertanto, come misura ulteriore da applicare in tema di trasparenza, l'ARSAC si riserva di pubblicare dati ulteriori relativi all'applicazione delle misure del PNRR, anche predisponendo un'apposita sezione del sito istituzionale denominata "Attuazione Misure del PNRR", con accesso diretto ossia attraverso un link inserito nelle voci di menù riportate nella sezione "Amministrazione Trasparente" ed inerente gli atti predisposti in attuazione delle misure del PNRR già rientranti nelle tipologie soggette a pubblicazione obbligatoria.

2.3.3.1 – Soggetti preposti agli obblighi di trasparenza

L'elenco dei nominativi dei soggetti preposti in ARSAC agli obblighi di trasparenza è riportato nella parte generale della presente sezione del PIAO dedicata ai Rischi corruttivi e alla Trasparenza (paragrafo 2.3.1.3), a cui si rimanda.

Di seguito, si riporta un approfondimento sul ruolo svolto dai singoli soggetti in merito alle operazioni di trasparenza.

Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è la figura organizzativa chiave per l'attuazione del sistema di trasparenza. Il RPCT si interconnette e collabora con i Referenti delle strutture ARSAC fungendo da punto di snodo e di raccolta delle informazioni necessarie all'attuazione della trasparenza. Il RPCT svolge stabilmente un'attività di controllo sugli adempimenti di trasparenza, in particolare sugli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, garantendo la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e, ove ne ricorrano i presupposti, anche all'Ufficio disciplina, i casi di ritardo o mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Referenti responsabili della trasmissione documenti, informazioni e dati (RSA)

Caratteristica essenziale della sezione della trasparenza è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, qui intesi quali Referenti delle Strutture ARSAC (RSA), tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, e dei soggetti cui spetta la pubblicazione.

I Referenti sono individuati nei Dirigenti ovvero, in mancanza, nei funzionari che ricoprono la posizione di grado più elevato nelle strutture competenti.

I Referenti delle strutture ARSAC garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

Al fine di individuare con precisione le strutture di riferimento interessate a predisporre i documenti relativi a ciascun obbligo di pubblicazione, si rimanda all'"allegato parte 2.3 – Amministrazione Trasparente – Elenco obblighi di pubblicazione" del presente Piano.

Responsabili della Pubblicazione Dati (RPD)

I Responsabili della Pubblicazione Dati (RPD) assolvono al compito di pubblicare i dati e le informazioni sul sito “Amministrazione Trasparente” dell’Azienda, dopo che le stesse informazioni sono state valutate nella completezza e chiarezza dal RPCT.

I responsabili della pubblicazione dei dati, in ARSAC, coincidono con i responsabili delle strutture (Servizi, Uffici, Coordinamenti, ecc.) che hanno curato l’elaborazione del dato da trasmettere e pubblicare. come risulta dall’allegato parte 2.3 – Amministrazione Trasparente – Elenco obblighi di pubblicazione” del presente Piano.

Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RASA)

Particolare ruolo assume, tra i soggetti interessati alle misure di trasparenza, quello del Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RASA). L’individuazione del RASA, infatti, è una misura organizzativa obbligatoria di trasparenza in funzione della prevenzione della corruzione.

L’ARSAC è censita all’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) predisposto da ANAC e rientra nell’elenco delle società *in house* (ID 1117, prot. 0079610) in relazione agli affidamenti in regime di “*in house providing*” quale organismo della Regione Calabria, a sua volta iscritta nell’elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli Enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società *in house* di cui all’art. 192 del DL 18 aprile 2016, n. 50. Tale disposizione è stata comunicata all’ARSAC dalla Regione Calabria con nota prot. 9825 del 11.01.2022.

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell’inserimento e dell’aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa ai sensi dell’art. 33-ter del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221.

2.3.3.2 – Misure di Trasparenza

Definizione e gestione dei flussi informativi

Nell’ALLEGATO 6 al presente Piano sono riportati i dati soggetti a pubblicazione obbligatoria ex d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm. e ii. Relativamente alla voce “Bandi di gara e contratti”, si riconferma quanto già predisposto nel corso dell’anno precedente in base allo schema fornito da ANAC nel PNA 2022 – Allegato 9, valido fino al 31.12.2023, giusto aggiornamento intervenuto con Delibera ANAC n. 605 del 19.12.2023.

Per ciascun obbligo sono stati individuati:

- la tipologia e la denominazione di ogni singolo obbligo;
- il riferimento normativo che riconduce all’obbligo di pubblicazione;
- i contenuti esplicativi dell’obbligo;
- le strutture ARSAC tenute alla elaborazione/trasmissione dei dati
- la periodicità dell’aggiornamento, come previsto dalle norme.

L’Azienda, per il tramite del Responsabile della Pubblicazione pubblica i dati secondo le scadenze previste dalla legge e, laddove non sia presente una scadenza, si attiene al principio della tempestività.

Il concetto di tempestività è interpretato in relazione ai portatori di interesse: la pubblicazione deve essere effettuata in tempo utile a consentire loro di esperire tutti i mezzi di tutela riconosciuti dalla legge quali la proposizione di ricorsi giurisdizionali.

Al RPTC è affidato un ruolo di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione e sul controllo della completezza delle informazioni da pubblicare.

Riepilogando, le modalità di funzionamento del flusso sono le seguenti:

- I Referenti delle Strutture ARSAC (RSA) forniscono dati, documenti e informazioni al Responsabile della pubblicazione (RPD).
- Il RPD provvede alla pubblicazione dei documenti, dati e informazioni sul sito istituzionale ed eventualmente su altri siti per come da obblighi di pubblicazione.
- Il RPCT svolge in via continuativa attività di controllo sull'adempimento da parte dei Referenti delle Strutture agli obblighi di pubblicazione, segnalando eventuali difformità al fine di assicurare la conformità, completezza, chiarezza ed aggiornamento delle informazioni pubblicate.

Corretta gestione del Sito istituzionale ARSAC: “Amministrazione Trasparente”

L'Azienda, per la gestione e l'organizzazione dei flussi informativi, opera attraverso l'implementazione della conoscibilità degli stessi a mezzo di pubblicazione sul sito web istituzionale. Il sito è in continuo aggiornamento, al fine di migliorare l'immagine e l'interazione con i cittadini. A tal fine, l'ARSAC ha realizzato sul proprio sito istituzionale la sezione “Amministrazione trasparente” organizzata secondo la “Struttura delle informazioni sui siti istituzionali” prevista dall'allegato 1 al D. Lgs. 33/2013., visibile al link <http://www.arsac.calabria.it/>. La sezione “Amministrazione Trasparente” è dotata di contatore per registrare il numero degli accessi alla stessa.

L'individuazione delle categorie di informazione e dei contenuti viene effettuata tenendo conto:

- della natura giuridica dell'ARSAC;
- dell'attività di pubblico interesse svolta;
- della tipologia di servizi erogati;
- dell'assetto organizzativo dell'Azienda;
- della tipologia degli utenti di riferimento;
- delle prescrizioni in materia di trattamento dei dati personali.

In accordo con le indicazioni fornite dall'ANAC, la pubblicazione dei dati sul sito web istituzionale si basa, finché possibile, sui seguenti standard di pubblicazione:

- esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione: l'utilizzo, ove possibile, delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione “Amministrazione trasparente” la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- indicazione della data di aggiornamento del dato, documento ed informazione;
- decorrenza e durata dell'obbligo di pubblicazione: la durata ordinaria della pubblicazione rimane fissata in 5 anni, decorrenti dal 1 gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo

di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali e sulla durata della pubblicazione collegata agli effetti degli atti pubblicati. Trascorsi i predetti termini, la trasparenza è assicurata mediante la possibilità di presentare l'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5 d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm. e ii.

I RSA garantiscono il costante aggiornamento delle pubblicazioni, comunicando al RPD sia i dati aggiornati sia quelli superati che risultano da archiviare. Il RPD, eseguito l'aggiornamento, provvede all'archiviazione dei dati superati pubblicandoli in una apposita sezione "archivio" della stessa pagina del sito, suddivisa per anno di riferimento.

I documenti, a fini di corretta pubblicazione, ai sensi di legge dovranno risultare inviati al Responsabile della pubblicazione nel "c.d. formato aperto", al fine di consentire che le informazioni siano rielaborabili dall'utenza.

I RSA devono garantire che il dato sia integro, completo, pubblicato in modo tempestivo e costantemente aggiornato, che sia di facile consultazione, comprensibile, omogeneo, facilmente accessibile e conforme all'originale.

Nel rispetto dei principi di pertinenza e non eccedenza, i RSA pubblicano esclusivamente i dati indispensabili rispetto alle specifiche della norma, procedendo a rendere non intellegibili i dati personali, sensibili, giudiziari non pertinenti.

I RSA conservano presso i propri archivi i documenti nel formato originale completo.

Azioni di comunicazione e sensibilizzazione in materia di trasparenza

Entro la fine di dicembre di ogni anno è prevista la realizzazione di una "**Giornata della Trasparenza**". Considerando lo stretto collegamento tra la disciplina della trasparenza e quella della performance, la giornata costituirà un momento per fornire informazioni, a tutti i soggetti interessati (associazioni, utenti, dipendenti, stakeholders e a ogni altro osservatore qualificato), sia sull'attuazione delle misure per la prevenzione della corruzione e della trasparenza adottate nel presente PIAO, sia sul Ciclo della Performance.

Attraverso la "Giornata della Trasparenza", l'amministrazione dell'ARSAC si propone di coinvolgere gli stakeholder al fine di conseguire i seguenti obiettivi:

- informare sul grado di attuazione del PIAO e sui motivi che ne hanno determinato eventuali scostamenti rispetto alle previsioni;
- comunicare le linee guida e di indirizzo per l'aggiornamento del PIAO;
- acquisire e condividere pareri e proposte per migliorare il processo di prevenzione della corruzione e di trasparenza dell'Azienda.

Accesso civico

La Legge sul procedimento amministrativo (l. n. 241/90) ha avuto il grande merito di sancire la fine del principio di segretezza dei documenti amministrativi che fino a quel momento aveva costituito la regola nell'ambito dell'ordinamento giuridico italiano.

La Pubblica Amministrazione, pertanto, attraverso di essa, cessa di avere segreti, passando da un sistema chiuso ed incentrato sul principio di riservatezza ad un sistema basato su principi di

trasparenza e pubblicità dell'*agere publicum*, la cui espressione più importante è, tuttora, rappresentata dal diritto di accesso agli atti amministrativi.

Dagli anni '90 ad oggi, tuttavia, diverse sono state le modifiche legislative che hanno coinvolto l'istituto dell'accesso agli atti, passando per il d.lgs. n. 33/2013, fino a giungere al d.lgs. n. 96/2016.

Il d.lgs. n. 33/2013, c.d. Testo Unico per la trasparenza delle P.A., ha avuto l'importante merito di fare accedere all'interno dell'ordinamento giuridico italiano la nozione di accesso civico affiancandola a quella già presente di accesso documentale prevista ai sensi della legge n. 241/1990. È opportuno evidenziare che l'accesso civico si differenzia dal diritto di accesso di cui all'art. 22 della legge 7 agosto 1990, n. 241. Quest'ultimo infatti è uno strumento finalizzato a proteggere interessi giuridici particolari da parte di soggetti che sono portatori di un interesse diretto, concreto ed attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso, e si esercita con la visione o l'estrazione di copia di documenti amministrativi.

Il diritto di accesso civico, invece, non presuppone un interesse qualificato in capo al soggetto richiedente e consiste nel chiedere e ottenere gratuitamente che le amministrazioni forniscano e pubblichino gli atti, i documenti e le informazioni, da queste detenuti, per i quali è prevista la pubblicazione obbligatoria, ma che, per qualsiasi motivo, non siano stati pubblicati sui propri siti istituzionali.

In materia di accesso civico, l'ARSAC, con delibera n. 138/CS del 06.12.2017, ha approvato e adottato "Disposizioni interne in materia di Accesso Civico ai sensi del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i."

Sul sito istituzionale dell'ARSAC, nella Sez. "Amministrazione Trasparente" - Altri contenuti - Accesso civico, il Registro degli Accessi viene pubblicato e aggiornato.

A tale scopo anche quest'anno con nota Prot. 2026-0000330-GEN avente ad oggetto "Accesso civico a dati e documenti art. 5 D.lgs. n. 33/2013 e ss. mm. e ii.- Richiesta informazioni" si è provveduto a richiedere ai Responsabili delle strutture dell'Ente la trasmissione di un prospetto riepilogativo contenente le richieste di accesso civico e/o di accesso agli atti pervenute

Accesso civico semplice

L'Accesso civico semplice consente a chiunque di richiedere documenti, dati o informazioni che l'ARSAC ha l'obbligo di pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" del proprio sito istituzionali, nei casi in cui gli stessi non siano stati pubblicati (Art. 5, D. Lgs. 33/2013).

A tal fine, l'Azienda assicura l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico pubblicando adeguatamente sul sito istituzionale le modalità di esercizio di tale diritto.

La possibilità di accedere all'istituto dell'accesso civico comporta il diritto di richiedere la pubblicazione - nel caso in cui questa sia prevista e sia stata omessa - di documenti, dati o informazioni afferenti l'attività di pubblico interesse svolta dall'ARSAC.

La richiesta di accesso civico non è sottoposta a limitazione quanto a legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va inoltrata al RPCT all'indirizzo di posta elettronica adeguatamente evidenziato sul sito istituzionale assieme alle modalità per l'esercizio del diritto di accesso civico.

L'Azienda, tempestivamente e comunque non oltre 30 giorni dal ricevimento della richiesta di accesso, dopo adeguata verifica, procede alla pubblicazione di quanto eventualmente omissivo, comunicando al richiedente l'avvenuta pubblicazione e indicando il relativo collegamento ipertestuale. Nel caso in cui il dato, l'informazione o il documento risultino già pubblicati o non risultino soggetti all'obbligo di pubblicazione, l'Azienda né dà adeguata comunicazione al richiedente.

Contro le decisioni e contro il silenzio sulla richiesta di accesso civico connessa all'inadempimento degli obblighi di trasparenza, il richiedente può proporre ricorso al giudice amministrativo entro trenta giorni dalla conoscenza della decisione dell'Amministrazione o dalla formazione del silenzio.

Accesso civico generalizzato

L'accesso civico generalizzato, previsto dall'art.5 comma. 2 del D. Lgs 33/2013, prevede il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, **ulteriori** rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del D.lgs 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis.

Rientrano in questa misura di trasparenza anche le richieste di accesso civico generalizzato relative ai dati sui contratti pubblici (cfr. PNA 2022 e successivo aggiornamento).

Per presentare la richiesta di accesso generalizzato non è necessario fornire una motivazione: tutti i soggetti cui si applica il diritto di accesso generalizzato sono tenuti a prendere in considerazione le richieste di accesso generalizzato, a prescindere dal fatto che queste rechino o meno una motivazione o una giustificazione a sostegno della richiesta. Con la richiesta di accesso generalizzato possono essere richiesti i documenti, dati e informazioni in possesso dell'amministrazione.

L'amministrazione non è tenuta a raccogliere informazioni che non sono in suo possesso per rispondere ad una richiesta di accesso generalizzato, ma deve limitarsi a rispondere sulla base dei documenti e delle informazioni che sono già in suo possesso. La richiesta di accesso generalizzato deve identificare i documenti e i dati richiesti.

Devono essere ritenute inammissibili le richieste formulate in modo così vago da non permettere all'amministrazione di identificare i documenti o le informazioni richieste. In questi casi, l'amministrazione destinataria della domanda dovrebbe chiedere di precisare l'oggetto della richiesta. Il procedimento di accesso generalizzato deve concludersi con provvedimento espresso e motivato nel termine di trenta giorni dalla presentazione dell'istanza, con la comunicazione dell'esito al richiedente e agli eventuali controinteressati. Tali termini sono sospesi (fino ad un massimo di dieci giorni) nel caso di comunicazione della richiesta al controinteressato.

Quando la richiesta di accesso generalizzato riguarda documenti o dati la cui divulgazione può comportare un pregiudizio ad uno degli interessi individuati dall'art. 5-bis, comma 2, se l'amministrazione individua dei privati controinteressati comunica loro la richiesta. Entro dieci giorni, i controinteressati possono presentare una motivata opposizione alla richiesta di accesso.

Misure di trasparenza in materia di contratti pubblici

La disciplina che dispone gli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture si rinviene oggi nell'art. 37 del d.lgs. 33/2013 e nel nuovo Codice dei contratti di cui al d.lgs. n. 36/2023 che ha acquistato efficacia, come si diceva, a decorrere dal 1° luglio 2023 (art. 229, co. 2).

In tal senso, l'ambito della trasparenza dei contratti pubblici si è nuovamente modificato per effetto dell'entrata in vigore della nuova disciplina, prevedendo che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero secretati, siano tempestivamente trasmessi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC da parte delle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (art. 28). Spetta, dunque, alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti, al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP, il compito di assicurare il collegamento tra la sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al d.lgs. 33/2013 (art. 37 per come modificato dall'art. 224, co. 4 del D.lgs. n. 36/2023).

Per un approfondimento ulteriore del quadro normativo descritto si rinvia ai provvedimenti dell'Autorità che hanno precisato gli obblighi di pubblicazione e le modalità di attuazione degli stessi a decorrere dal 1° gennaio 2024 [Cfr. deliberazione ANAC n. 261 del 20 giugno 2023 in tema di individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali effettuarla; e Cfr. anche la deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023 e ss.mm.ii. e relativo all. 1) in tema di individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici rilevanti ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione].

Orbene, alla luce delle disposizioni vigenti appena richiamate, delle abrogazioni disposte dal Codice, dell'efficacia differita prevista per alcune disposizioni, attesa la vigenza di norme differenziate che regolano la materia della trasparenza dei contratti pubblici, sussistono distinti regimi di pubblicazione dei dati e sinteticamente:

- a) Relativamente ai contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023, la pubblicazione di dati, documenti e informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente, sottosezione "Bandi di gara e contratti", avviene secondo le indicazioni ANAC di cui all'Allegato 9) al PNA 2022.
- b) Relativamente ai contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023, l'Autorità ha adottato con Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023, d'intesa con il MIT, un comunicato relativo all'avvio del processo di digitalizzazione e a cui si rinvia anche per i profili attinenti all'assolvimento degli obblighi di trasparenza.
- c) Relativamente ai contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024, gli obblighi di pubblicazione sono assolti secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ss. e dai relativi regolamenti attuativi di ANAC (Cfr. delibera n. 261 del 20 giugno 2023 e 264/2023 e relativo All. 1 e successivi aggiornamenti).

Relativamente agli obblighi di pubblicazione, l'ARSAC in ottemperanza a quanto già disposto da ANAC ha provveduto ad adeguare sul proprio sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" gli obblighi di trasparenza relativamente alla sottosezione "Bandi di gara e contratti" in funzione degli aggiornamenti intervenuti sul PNA 2022 con Delibera ANAC n. 605 del 19.12.2023.

Già con nota n. 12289 del 26.09.2023 avente ad oggetto "Richiamo adempimenti agli obblighi di pubblicazione", l'ARSAC ebbe ad informare e richiamare i Responsabili delle Strutture in merito all'obbligo di inserire nella sottosezione "Bandi di Gare e Contratti- atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici" tutte le informazioni richieste dall'ANAC per ogni singola voce,

prestando particolare attenzione alle voci: “Avvisi e Bandi”, “Avvisi relativi all’esito della procedura”, “Avvisi sui risultati della procedura di affidamento diretto”, “Avvisi di avvio della procedura e avviso sui risultati della aggiudicazione di procedure negoziate senza bando”.

Altresì con nota n. 15209 del 23.11.2023 avente ad oggetto “Adempimenti art. 28 D.lgs. n. 36 del 31.03.2023 (ex art. 1 co. 32 L. 190/2012)” l’Ente ha provveduto ad informare i Rup unitamente ai Responsabili delle Strutture in merito all’entrata in vigore a partire da gennaio 2024 delle nuove modalità di trasmissione dei dati da parte delle stazioni appaltanti alla BDNCP in ossequio all’art. 226, co.3 lett. f) del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, dando corso agli adempimenti conseguenti.

2.3.3.3 – Trasparenza e tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679)

Il Regolamento (UE) 2016/679 (General Data Protection Regulation – GDPR), “relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati”, pienamente efficace dal 25 maggio 2018, armonizza la normativa in materia di protezione dei dati personali all’interno dell’Unione Europea; rappresenta l’impegno da parte dei governi europei a garantire che i dati personali dei loro cittadini siano adeguatamente protetti in tutto il mondo.

Il Regolamento pone al centro dell’attenzione la tutela della persona umana, delle sue libertà e della sua dignità e il rafforzamento dei diritti fondamentali dei cittadini europei nell’era digitale. Vista la natura regolamentare della norma, non necessita di recepimento da parte dei Paesi UE ed è attuata allo stesso modo in tutti gli Stati dell’Unione.

In Italia, il D. Lgs. 196/2003 - Codice in materia di trattamento dei dati personali, non è stato abrogato, ma adeguato e integrato dal D. Lgs. 101/2018, entrato in vigore il 19 settembre 2018, con la funzione di armonizzare le disposizioni del Codice con quelle introdotte dal Regolamento.

Quindi, a partire da settembre 2018, ogni pubblica amministrazione, ente o società di servizi, impresa o struttura di ricerca e di studio, è tenuta a dare piena e integrale applicazione a tutta la normativa effettuando un percorso di conformità alle norme, alle regole, agli standard della normativa europea.

L’Ente, nell’anno 2024 ha sostituito il Responsabile della Protezione dei Dati Personali (DPO), conferendo apposito incarico a soggetto esterno esperto in materia giusta Determinazione n.698/24 del 11.07.2024.

L’ARSAC nel 2025 ha prodotto la Circolare n.6/2025 del 31.01.2025, che richiama l’aggiornamento della sezione "Protezione dati" presente sul sito web, in cui è possibile trovare diverse informazioni e informative utili, invitando, i dipendenti a prenderne visione al seguente link: <https://arsac.calabria.it/protezione-dati-personali/>

Inoltre, con Circolare n. 19/2024 rif. prot. n. 15408 del 12.11.2024 avente ad oggetto: “Pubblicazione on-line dei documenti amministrativi per obblighi di trasparenza e di pubblicità” ha inteso richiamare il personale tutto al rigoroso rispetto del Regolamento sulla gestione e protezione dei dati personali in ossequio al Regolamento adottato dall’Ente giusta Deliberazione n. 123/CS del 07.10.2024 e consultabile al seguente link: <https://arsac.calabria.it/wp-content/uploads/2020/02/CIRCOLARE-N.-19-PROT.-N.-15408-DEL-12-NOVEMBRE-2024-PUBBLICAZIONE-ON-LINE-DEI-DOCUMENTI-AMMINISTRATIVI-PER-OBBLIGHI-DI-TRASPARENZA-E-PUBBLICITA-1.pdf>, cui ha fatto seguito apposita comunicazione ai referenti dell’ufficio pubblicazione atti rif. prot. n. 15410 del 12.11.2024 sul rigoroso rispetto delle disposizioni vigenti in materia.

Altresì con nota n. 16484 del 04.12.2024 avente ad oggetto “Accesso civico a dati e documenti art. 5 D.lgs. n. 33/2013 e ss. mm. e ii.” l’Ente ha provveduto ad informare i Rup unitamente ai Responsabili delle Strutture in merito alla puntuale osservanza delle previsioni di cui alla L. 241/90 e ss. mm. e ii.

in materia di accesso agli atti nonché le previsioni di cui all'art. 5 comma 2 del D.lgs. n. 33/2013, per come integrato e modificato dall'art. 6 del D.lgs. n. 97/2016 in materia di accesso civico.

Titolare del Trattamento dei Dati

Il Titolare del trattamento (*data controller*) è "la persona fisica o giuridica, l'autorità pubblica, il servizio o altro organismo che, singolarmente o insieme ad altri, determina le finalità e i mezzi del trattamento di dati personali" (art. 4. par. 1, n. 7 GDPR). In sostanza il titolare è colui che tratta i dati senza ricevere istruzioni da altri, colui che decide "perché" e "come" devono essere trattati i dati. Il titolare del trattamento non è, quindi, chi gestisce i dati, ma chi decide il motivo e le modalità del trattamento.

Il Titolare del Trattamento dei dati è ARSAC, in persona del Direttore Generale.

Responsabile del Trattamento dei Dati

Il responsabile del trattamento (*data processor*) nel nuovo regolamento europeo è la persona fisica, giuridica, pubblica amministrazione o ente che elabora i dati personali per conto del Titolare del trattamento (art. 4, par. 1, n. 8 GDPR).

Il Responsabile del Trattamento dei dati è ARSAC, in persona del Direttore Generale.

Responsabile della Protezione dei Dati (RDP)

Il Reg. UE 2016/679 introduce la figura del Responsabile dei Dati Personali (RDP, artt. 37-39), prevedendo l'obbligo, per il Titolare del Trattamento, di designare il RDP "quando il trattamento è effettuato da un'autorità pubblica o da un organismo pubblico (art. 37, par. 1, lett. a).

Il RDP, in piena autonomia ed indipendenza, svolge i seguenti compiti e funzioni:

- Informare e fornire consulenza al titolare del trattamento nonché ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dal GDPR, nonché da altre disposizioni nazionali o dell'Unione Europea relative alla protezione dei dati.
- Sorvegliare l'osservanza del GDPR, di altre disposizioni nazionali o dell'Unione relative alla protezione dei dati nonché delle politiche del titolare del trattamento in materia di protezione dei dati personali, comprese l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle annesse attività di controllo.
- Fornire, se richiesto, un parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e sorvegliarne lo svolgimento ai sensi dell'art. 35 del GDPR.
- Cooperare con il Garante per la protezione dei dati personali.
- Fungere da punto di contatto con il Garante per la protezione dei dati personali per questioni connesse al trattamento, tra cui la consultazione preventiva di cui all'art. 36, ed effettuare, se del caso, consultazioni relativamente a qualunque altra questione.

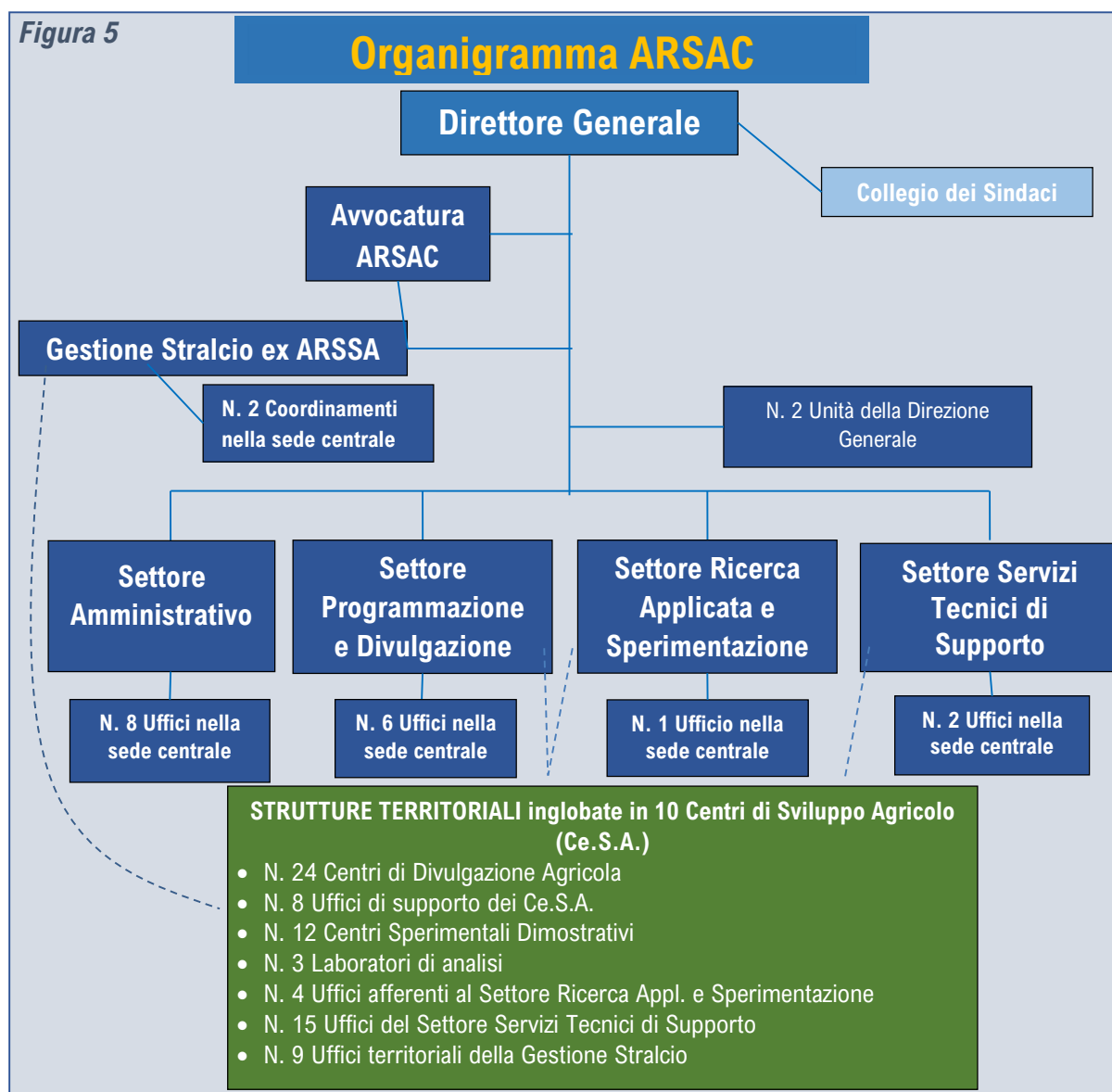
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Sottosezione Struttura Organizzativa

3.1.1 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, fa riferimento alla struttura organizzativa della ex ARSSA necessaria alle funzioni trasferite ed al resto delle disposizioni contenute nella legge istitutiva. L'attuale organigramma è illustrato in figura 5.



Nella sede legale dell’Azienda operano:

- 📁 Il Direttore Generale (nominato dalla Giunta Regionale con D.P.G.R. n. 79 del 30.12.2024);
- 📁 Il Collegio dei Sindaci (Revisore titolare e Revisore supplente nominati dal Consiglio Regionale);
- 📁 I Settori Amministrativo, Programmazione e Divulgazione, Ricerca Applicata e Sperimentazione, Servizi Tecnici di Supporto;
- 📁 L’Avvocatura ARSAC;
- 📁 La Gestione Stralcio (sede principale a Cosenza 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 provincie calabresi. Esistono 10 raggruppamenti territoriali denominati Centri di Sviluppo Agricolo (Ce.S.A.) dove sono localizzati, oltre 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 2026, è composto da n. **209 dipendenti con contratto di pubblico impiego** (di questi 3 dipendenti sono attualmente collocati in aspettativa, due dei quali sono stati nominati Dirigenti a tempo determinato presso ARSAC ed il terzo è stato nominato Dirigente a tempo determinato presso il Dipartimento Agricoltura, Aree interne e Politiche di connessione territoriale della Regione Calabria – un dipendente è in comando presso ARSAC da settembre 2025) e da **n. 295 dipendenti con** cinque differenti tipologie di **contratti privatistici**: 1) CCNL per lavoratori dipendenti da aziende cooperative di trasformazione di prodotti agricoli e zootecnici e lavorazione prodotti alimentari (n. 37 dipendenti); 2) CCNL per i quadri, gli impiegati e operai agricoli e florovivaisti (n. 167 dipendenti); 3) CCNL per i dipendenti da aziende del settore turismo (n. 8 dipendenti); 4) CCNL per gli addetti agli impianti di trasporto a fune (59 dipendenti); 5) CCNL per i dipendenti delle imprese edili ed affini (n. 24 dipendenti). Tali tipologie di lavoratori sono dislocate negli uffici della sede centrale, negli uffici dei Centri di Sviluppo Agricolo territoriali, nelle strutture della Gestione Stralcio (Coordinamenti Fondiario e Patrimonio, Gestione Acquedotti), nei Centri Sperimentali Dimostrativi e nelle strutture afferenti alla gestione degli impianti di risalita.

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 Amministrativo e, ad interim, il Settore Servizi Tecnici di Supporto. Il Direttore Generale gestisce, ad interim, il Settore Programmazione e Divulgazione ed il Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione.

Dei dipendenti funzione pubblica 47 unità (al 01 gennaio 2026) sono distaccate temporaneamente presso la Giunta Regionale (Dipartimento Agricoltura e Sviluppo Rurale, Dipartimento Ambiente e Tutela del Territorio, Dipartimento Politiche della Montagna, Foreste, Forestazione e Difesa del Suolo, Dipartimento Turismo, Marketing territoriale e Mobilità in virtù di una convezione specifica tra i due Enti, rinnovata anche per il 2026). Secondo quanto disposto nel Regolamento Regionale n. 19 del 2019 (modifiche al Regolamento Regionale n. 1 del 2014) l’assegnazione degli obiettivi e la relativa valutazione per il personale in distacco temporaneo è competenza dell’amministrazione distaccante.

Nella tabella 14 è illustrata l’attuale dislocazione degli uffici e del personale funzione pubblica (ad esclusione dei dipendenti che sono collocati attualmente in aspettativa) indicando la dislocazione ed il

numero dei dipendenti nelle unità organizzative di primo e secondo livello e, nell'ultima colonna, il numero dei dipendenti in distacco temporaneo.

Aree/Settori	N. di Strutture / Uffici occupati da Pers. F.P.	Personale FP ARSAC afferente	Di cui personale FP ARSAC distaccato presso altre amministrazioni	Di cui Personale in comando presso ARSAC
DIREZIONE GENERALE di cui:	12	20	1	1
<i>Uffici di Direzione</i>	3	7	1	1
<i>Gestione Stralcio</i>	9	13	-	-
SETTORE AMMINISTRATIVO	7	10	-	-
SETTORE PROGRAMMAZIONE E DIVULGAZIONE di cui:	38	118	33	
<i>Uffici di Settore</i>	6	12	-	-
<i>Ce.D.A.</i>	24	90	29	-
<i>Uffici Ce.S.A.</i>	8	16	4	-
SETTORE RICERCA APPLICATA E SPERIMENTAZIONE	17	31	3	-
SETTORE SERVIZI TECNICI DI SUPPORTO	19	27	10	-
Totali	93	206	47	1

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

	Al 1° Gennaio 2025	Al 1° Gennaio 2026
Dirigenti di ruolo	0	0
Dirigenti incaricati a tempo determinato	2	2
Personale non dirigenziale in servizio		
Area Operatori	1	1
Area Operatori Esperti	8	8
Area Istruttori	29	29
Area Funzionari ed Elevata Qualificazione	174	168*
TOTALE personale	214	209

* = Viene conteggiato anche il funzionario ed E.Q. comandato presso ARSAC

	2025	2026
Età media del personale non dirigente (anni)	60,59	61,45
Età media del personale Dirigente (anni)	61	62
Totale Personale laureato (unità)	155	152
Personale laureato rispetto al totale del personale	72,43%	73,08%

	2025	2026
Donne		
Dirigenti donne	0	0
Personale femminile (unità)	49	49
Età media del personale femminile	59,95	60,95
Personale femminile rispetto al totale del personale (valore %)	22,90%	23,56%
Personale femminile laureato (unità)	40	40
Personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile (valore %)	81,63%	81,63%
Uomini		
Personale maschile (unità)	165	159
Età media del personale maschile	60,77	61,61
Personale maschile rispetto al totale del personale (valore %)	77,10%	76,44%
Personale maschile laureato (unità)	115	112
Personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile (valore %)	69,70%	70,44%

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 è sufficiente 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 18 e 19 si fornisce un quadro delle entrate e delle uscite contenute nei bilanci di previsione per il 2024, 2025 ed il 2026.

Tabella 21 - le Entrate dei bilanci di previsione

<i>Voci</i>	<i>Bilancio di previsione 2024 in Euro</i>	<i>Bilancio di previsione 2025 in Euro</i>	<i>Bilancio di previsione 2026 in Euro</i>
Titolo 002 - Trasferimenti correnti da amministrazioni pubbliche, centrali e locali <i>di cui:</i>	35.791.587,42	35.420.000,00	33.220.000,00
<i>Contributo ordinario della Regione Calabria</i>	33.000.000,00	33.000.000,00	32.000.000,00
<i>Contributi ed assegnazioni da altri Enti</i>	2.791.587,42	2.420.000,00	1.220.000,00
Titolo 003 - Entrate extra-tributarie derivanti dalla vendita di beni e servizi, da proventi derivanti dalla gestione di beni, interessi attivi, rimborsi ed altre entrate correnti	3.805.119,01	4.493.573,39	3.947.504,39
Titolo 004 - Entrate in conto capitale da alienazione di beni materiali e immateriali	4.897.035,04	5.679.117,55	5.082.187,99
Titolo 009 - Entrate per conto terzi e partite di giro	9.030.000,00	9.230.000,00	10.030.000,00
<i>Presunto avanzo di amministrazione</i>	1.437.418,36	500.000,00	
Totale Entrate	54.961.159,83	55.322.690,94	52.279.692,38

Tabella 22 - Le uscite dei bilanci di previsione

<i>Voci</i>	<i>Bilancio di previsione 2024 in Euro</i>	<i>Bilancio di previsione 2025 in Euro</i>	<i>Bilancio di previsione 2026 in Euro</i>
Missione 01 - Servizi Istituzionali, generali e di gestione <i>tra cui:</i>	33.565.590,74	35.457.831,00	34.949.439,50
<i>Programma 0101 - voce di spesa U0100210701 (Indennità di trasferta e rimborso spese per missioni e trasferimenti)</i>	111.000,00	111.000,00	323.000,00
<i>Programma 0103 – macro-aggregato 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.)</i>	1.543.485,00	1.678.485,00	1.475.093,50
<i>Programma 0110 - Risorse umane (spese complessive)</i>	31.029.105,74	31.111.346,00	31.071.346,00
Missione 07 - Sviluppo e valorizzazione del turismo (<i>gestione impianti di risalita e camping</i>)	777.990,61	768.900,00	2.088.921,06
Missione 09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (<i>gestione e manutenzione degli acquedotti rurali</i>)	1.430.000,00	1.193.679,00	290.000,00
Missione 16 - Agricoltura e politiche agroalimentari <i>di cui:</i>	2.508.735,08	1.930.200,00	712.200,00
<i>Programma 1601: (Spese per il funzionamento e le attività dei Centri Sperimentali Dimostrativi, dei Servizi Tecnici di Supporto e progetti correlati)</i>	2.151.388,40	462.500,00	499.700,00
<i>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)</i>	357.346,68	1.467.700,00	212.500,00
Missione 20 - Fondi e accantonamenti	7.648.843,40	6.742.080,94	4.209.131,82
Missione 99 - Servizi per conto terzi	9.030.000,00	9.230.000,00	10.030.000,00
<i>Presunto disavanzo finanziario</i>	-	-	-
Totale Uscite	54.961.159,83	55.322.690,94	52.279.692,38

3.2 Sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile (P.O.L.A.)

In questa parte si descrive il processo di organizzazione del lavoro agile che questa amministrazione vuole realizzare nel triennio 2026-2028.

La descrizione dei contenuti di seguito esposti è coerente con gli indirizzi generali contenuti nelle *“Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance”* emanate a dicembre del 2020 dallo stesso Dipartimento Funzione Pubblica. Il *“Manuale Operativo 2025 sul P.I.A.O. e Report delle Regioni”* approvato con D.M. del 30 ottobre 2025, prevede che la strategia generale per questa sottosezione possa essere declinata secondo le citate linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica; pertanto nelle more di una revisione generale della struttura di questo documento (che potrà essere realizzata con il prossimo Piano), per il presente periodo di programmazione si continuerà a fare riferimento alle citate linee guida.

Come già accennato in precedenza in questo documento, nonostante sia stata sancita nel CCDI 2019-2021, in accordo con le sigle sindacali, la volontà di implementare tale modalità di lavoro attraverso l'istituzione di un tavolo tecnico, la normativa nazionale introdotta a seguito della pandemia da COVID 19 a partire da marzo del 2020 ha, di fatto, impedito il concepimento e lo sviluppo del lavoro agile come modalità di lavoro ordinaria e l'amministrazione si è adeguata alle indicazioni della normativa per l'implementazione di tale forma in condizioni emergenziali.

Nel periodo 2020-2021 circa il 90% del personale funzione pubblica con funzioni e attività realizzabili in lavoro agile è stato autorizzato secondo un regolamento semplificato e coerente con le indicazioni dettate dalla normativa nazionale. Il lavoro agile come modalità dettata dalla situazione emergenziale ha avuto termine in ARSAC dal 15 ottobre 2021 a seguito delle indicazioni del Decreto Ministeriale del 8 ottobre 2021 *“Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”* ad eccezione di quella prevista dalla normativa per i soggetti con particolari fragilità.

Durante questa fase il personale autorizzato ha svolto in lavoro agile una serie di attività utilizzando le dotazioni autorizzabili contemplate nel regolamento approntato per la fase emergenziale.

Tale personale, peraltro, ha avuto la possibilità di perfezionare sia le competenze organizzative sul proprio lavoro che la propria dimestichezza con gli strumenti semplici di interazione utilizzati (utilizzo di piattaforme da remoto, utilizzo tecnologia VDI per collegamento al proprio terminale da remoto, produzione di documenti, video e presentazioni per webinar, redazione di programmazioni e report settimanali sull'attività svolta in lavoro agile da inviare attraverso il circuito ARSAC di email istituzionale).

Per tali motivi l'esperienza del lavoro agile in fase emergenziale nel biennio 2020-21 può essere considerata una prima fase sperimentale di avvio di tale modalità di lavoro nonostante mancassero alcuni elementi caratterizzanti la modalità ordinaria di lavoro agile quali ad esempio la predisposizione dei contratti individuali.

Nel 2023 in Azienda si è passati a considerare il lavoro agile come una modalità di lavoro ordinaria ed è iniziata la prima fase di start up con l'approvazione del Regolamento sul Lavoro Agile e successivamente la firma dei contratti individuali a partire dalla seconda metà dello stesso anno con gli strumenti di lavoro disponibili.

Nel 2025 hanno firmato il contratto individuale e usufruito di giorni in lavoro agile un totale di 90 dipendenti (18 dipendenti con contratti privatistici); a inizio 2026 sono stati autorizzati al lavoro agile (dato provvisorio) 75 dipendenti funzione pubblica (15 dipendenti con contratti privatistici).

Appare chiaro, comunque, che l'organizzazione del Lavoro Agile che questa amministrazione sta implementando deve essere il risultato di un processo articolato da perfezionare gradualmente distinguendo, nel triennio 2026-2028:

- 🔗 una fase di assestamento/sviluppo con un orizzonte temporale di almeno 24 mesi nella quale verrà ulteriormente verificata la possibilità di perfezionare il regolamento della modalità di lavoro (il regolamento, comunque, è stato recentemente aggiornato a fine 2025 a seguito di un lavoro condiviso con le OO.SS. e la R.S.U. aziendale), di potenziare tecnologie VDI e l'applicativo email utilizzato e di introdurre gradualmente piattaforme in cloud collegate ai server ARSAC per facilitare il valor comune su specifici documenti;
- 🔗 una fase di perfezionamento con il potenziamento delle strumentazioni tecnologiche e di comunicazione da remoto da implementarsi nell'arco di almeno un altro anno.

In tale processo il ruolo chiave sarà svolto dalla dirigenza dell'Ente che avrà il compito di condurlo e monitorarlo; ruoli consultivi saranno svolti dal Comitato Unico di Garanzia, dalle sigle sindacali e dall'R.S.U. aziendale con i quali tale processo sarà condiviso e accordato anche attraverso la partecipazione di esperti a istanze di concertazione di più ampio respiro (come ad esempio i tavoli tecnici).

Nella tabella seguente si individuano le azioni caratterizzanti le due fasi delineate.

Tabella 23 - Programma orientativo di sviluppo lavoro agile	
<i>Fasi di implementazione del processo di organizzazione del lavoro agile</i>	<i>Azioni previste</i>
Fase di assestamento/ sviluppo (orizzonte temporale di almeno 24 mesi dal 2026)	Aggiornamento della mappatura delle condizioni abilitanti date (strumenti tecnologici, tecnologie da remoto, attività realizzabili in lavoro agile)
	Confronto (con C.U.G. e OO.SS.) per azioni di miglioramento del Regolamento Organizzazione Lavoro Agile (approvato con deliberazione n. 234/DG del 29.12.2025)
	Verifica della possibilità di potenziare le tecnologie VDI e l'applicativo email
	Introduzione graduale per ambiti tematici di piattaforme collegate a server e/o in cloud che permettano inserimenti e scambi di documenti/prodotti da remoto
Fase di perfezionamento (orizzonte temporale di almeno 12 mesi)	Potenziamento strumenti tecnologici a disposizione dei dipendenti autorizzabili
	Potenziamento tecnologie di comunicazione da remoto (VDI o eventuali VPN per determinate attività) e taratura impostazioni del firewall aziendale
	Monitoraggio periodico della realizzazione del lavoro agile anche attraverso forme di consultazione del personale attraverso questionari di gradimento e di raccolta opinioni allo scopo di migliorare costantemente l'organizzazione e le condizioni di svolgimento del lavoro agile
	Elaborazione di un set di indicatori di performance correlati all'implementazione del lavoro agile da utilizzare nel primo ciclo di performance utile

3.2.1 Condizioni e fattori abilitanti del lavoro agile

In questo paragrafo sono indicate le attuali condizioni ed i fattori abilitanti che sono state prese in considerazione nella fase di avvio di implementazione del lavoro agile.

Condizioni tecnologiche

Per lo svolgimento del lavoro agile l'amministrazione di norma fornisce la strumentazione tecnologica necessaria a garantire le condizioni di privacy e i livelli minimi di sicurezza delle risorse aziendali. Per cui, la condizione primaria è la disponibilità per il dipendente di un personal computer e di un accesso a internet che abbiano determinate caratteristiche di sicurezza in modo da consentire di svolgere attività lavorative al di fuori della postazione ordinaria di lavoro. In mancanza di questi due elementi, l'amministrazione può accordare l'utilizzo di dotazioni tecnologiche del dipendente quando queste soddisfino le condizioni di sicurezza.

L'accesso alle risorse digitali aziendali deve avvenire attraverso sistemi di gestione dell'identità: da questo punto di vista è già attivo per gli applicativi utilizzati in alcune aree dei Settori amministrativo e dei Servizi Tecnici di Supporto un sistema di ingresso con autenticazione attraverso username e password. Per le altre aree dei due Settori menzionati e per gli altri Settori, in dipendenza delle attività svolte, verranno utilizzati software VDI per l'accesso da remoto al proprio terminale nella sede lavorativa con ingresso attraverso autenticazione e/o link inviato attraverso email istituzionale associata. Per le attività relazionate a elaborazione di documenti, tabelle di dati ed altri prodotti digitali che è possibile lavorare senza necessità collegamento con risorse dell'Ente (che rappresentano la maggioranza delle attività), queste verranno realizzati con i software disponibili sul personal computer e scambiati attraverso le email istituzionali personali o di struttura a cui si accede sempre attraverso autenticazione.

Gli elementi appena descritti rappresentano le condizioni attuali minime con cui si intende proseguire nella fase di assestamento/sviluppo. Si evidenzia, anche in questo spazio, che è in fase di implementazione, per le strutture afferenti alla Gestione Stralcio ed in particolare i due Coordinamenti, gli Uffici Fondiario e Patrimonio e gli Sportelli di Liquidazione territoriali, l'inserimento in server aziendale in cloud della Banca dati digitale dei documenti probatori delle unità fondiari e immobiliari facenti parte del patrimonio ex ARSSA; una volta che la Banca digitale è in cloud, sarà possibile per le unità territoriali preposte, attraverso autenticazione di accesso, accedere a tale documentazione e realizzare le istruttorie delle domande di acquisto di immobili ex ARSSA, così come altri procedimenti inerenti al patrimonio, direttamente da remoto (cfr. paragrafo 2.2.1).

In questa fase si realizzerà, inoltre, su altri specifici ambiti tematici, la collocazione di documenti sui server aziendali in modo tale da favorire il lavoro coordinato su determinati documenti e lo scambio di versioni direttamente tramite accesso da remoto con la fornitura di chiavi di accesso individuali per gruppi di dipendenti.

Con la fase successiva, in funzione delle disponibilità finanziarie da dedicare (e, di conseguenza, da pianificare nell'ambito dei bilanci preventivi degli anni successivi), si valuterà il potenziamento:

- 📁 dell'accesso ad altre risorse digitali dell'azienda attraverso piattaforme tematiche collegate a server fisici o *in cloud* dove inserire e rendere disponibili risorse per lo scambio e la condivisione tra diversi dipendenti;
- 📁 della dotazione di pc portatili per i dipendenti che non hanno in dotazione pc di proprietà o la cui strumentazione in proprietà non soddisfa i requisiti minimi di operabilità e/o sicurezza;
- 📁 dell'introduzione di software VDI evoluti e reti VPN per lo scambio e/o la condivisione di documentazione o prodotti digitali che necessitano di un livello di sicurezza maggiore.

I soggetti coinvolti

Nell'ambito dell'amministrazione i principali soggetti coinvolti sono i **Dirigenti di Settore** che avranno il compito di condurre in generale il processo di organizzazione del lavoro agile in un'ottica di cambiamento delle relazioni lavorative, anche basato sulla fiducia reciproca con il dipendente, ma anche di graduale cambiamento dell'organizzazione del lavoro improntato sul raggiungimento di obiettivi. La dirigenza ha il compito anche di condurre forme di monitoraggio puntuali e costanti ponendo attenzione al raggiungimento degli obiettivi previsti nel contratto individuale e gli *output* realizzati; i report periodici inseriti nei contratti individuali saranno comunque oggetto di verifica a campione da parte dell'Unità di Segreteria Direzione Generale – Ispettorato per ciò che concerne il raggiungimento degli obiettivi prefissati e gli output prodotti.

Nell'attuale configurazione organizzativa dell'Azienda, quanto sopra sarà portato avanti dal Dirigente del Settore Amministrativo (ad interim il Settore Servizi Tecnici di Supporto), dal Dirigente del Settore Programmazione e Divulgazione e dal Direttore Generale (ad interim il Settore Ricerca Applicata e Sperimentazione).

La dirigenza sarà supportata da una “**cabina di regia**” formata da:

- ✍ l'incaricato dell'Ufficio Gestione, Disciplina e formazione del Personale con compiti di supporto al perfezionamento del Regolamento interno al lavoro agile, al perfezionamento dei contratti individuali e di supporto alla scelta del quantitativo di giorni da svolgere in lavoro agile per dipendente anche in un'ottica del miglioramento del benessere organizzativo di ogni singolo dipendente (in particolare lavoratori fragili, dipendenti che usufruiscono di congedi parentali, etc.);
- ✍ il gruppo di lavoro di gestione della performance con compiti di curare la programmazione ed il monitoraggio degli aspetti relazionati alla performance, proporre e successivamente monitorare l'evoluzione di possibili indicatori di performance aggiuntivi relazionati al lavoro agile;
- ✍ l'incaricato dell'Unità di Segreteria Direzione Generale – Ispettorato che avrà il compito di monitorare l'effettivo svolgimento del lavoro in modalità agile secondo criteri da concordare con la dirigenza.

Un ruolo fondamentale verrà svolto dal **Comitato Unico di Garanzia** in termini di apporto, arricchimento e perfezionamento dell'organizzazione di tale modalità di lavoro. Infatti l'amministrazione è consapevole che il C.U.G. costituisca uno spazio di approfondimento per il miglioramento delle condizioni tecnologiche, della mappatura delle attività realizzabili e dell'intero impianto organizzativo; è, inoltre, un gruppo di lavoro a cui affidare anche forme di monitoraggio ulteriori relazionate con il benessere organizzativo del personale da cui potrebbero scaturire aggiornamenti migliorativi dei documenti regolatori.

Tra i soggetti coinvolti vanno menzionati anche i **rappresentanti delle OO.SS.** (dirigenti sindacali esperti in materia ma anche i componenti della R.S.U. aziendale) con cui si stanno instaurando confronti costruttivi sull'organizzazione del lavoro agile nell'interesse dei lavoratori.

Infine tra i soggetti che gioco forza saranno coinvolti va menzionato il ruolo **dell'Organismo Indipendente di Valutazione** per le funzioni di monitoraggio e di presidio che l'organismo ha prevalentemente nell'ambito del ciclo della performance, ma anche nell'adeguatezza della scelta degli indicatori e degli altri elementi di misurazione correlati, anche per quelli scelti e relazionati con il lavoro agile.

Modalità attuative

Sulla base dell'attuale Regolamento del lavoro agile approvato, di seguito si delineano i principali aspetti caratterizzanti le modalità attuative dell'implementazione di tale modalità lavorativa.

Anzitutto si evidenzia che al lavoro agile si accede su base volontaria (attraverso manifestazione d'interesse che l'amministrazione pubblica periodicamente) e le caratteristiche del suo svolgimento individuale vengono stabilite in forma consensuale con la firma del contratto individuale tra il dirigente del Settore di riferimento ed il singolo dipendente.

Nel **contratto individuale**, che in questa fase ha una durata annuale, sono presenti i seguenti contenuti:

- ✓ la strumentazione tecnologica in dotazione;
- ✓ le attività da svolgere in lavoro agile;
- ✓ la programmazione mensile di massima delle giornate da svolgere in lavoro agile che, comunque, può essere modificata attraverso comunicazione con congruo anticipo e in accordo con il dirigente;
- ✓ l'impegno del dipendente a redigere e consegnare periodicamente un report delle attività svolte, degli output realizzati e della programmazione delle attività per il periodo successivo su apposito modello scaricabile dal sito istituzionale;
- ✓ la fascia di contattabilità del dipendente;
- ✓ la fascia di inoperabilità del dipendente;
- ✓ la sottoscrizione (in apposito allegato) degli adempimenti in materia di sicurezza e salute sul lavoro.

La prestazione lavorativa in modalità agile viene realizzata dal dipendente all'interno di una fascia prestabilita ma senza un preciso vincolo di orario (ferma restando la fascia di contattabilità accordata). Si è stabilita una **fascia di inoperabilità** di 11 ore (dalle 19:00 alle 7:00) in coerenza con quanto stabilito nell'articolo 29 comma 6 del CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 per consentire il recupero delle energie psico-fisiche.

Non è consentito in modalità agile il lavoro straordinario, le missioni, il lavoro disagiato o in condizioni di rischio.

Il dipendente in lavoro agile è obbligato a dare tempestiva comunicazione al proprio dirigente nel caso di impedimenti di differente natura allo svolgimento di tale modalità; in questo caso il Dirigente, verificato l'oggettivo impedimento, può disporre il rientro del dipendente nella propria sede lavorativa.

Il dirigente ha facoltà per sopravvenute esigenze di servizio di richiamare il dipendente presso la propria sede lavorativa comunicandolo con almeno 24 ore di anticipo.

L'amministrazione ha individuato un elenco di massima delle attività che possono essere svolte in lavoro agile elencandole per ogni unità organizzativa di primo livello presente in Azienda (Direzione Generale e 4 Settori – vedi allegato parte 3.2). Il criterio di selezione delle attività usato risponde alla semplice logica che possono essere svolte in lavoro agile tutte quelle attività che non richiedono la presenza fisica del dipendente in una sede lavorativa o l'interazione in presenza con utenti interni ed esterni o ancora le attività che non presuppongono l'utilizzo prevalente di strumentazione non controllabile da remoto.

Tenendo in considerazione che le attuali disposizioni normative indicano che la prestazione lavorativa in presenza per ciascun dipendente debba essere prevalente, l'amministrazione ha adottato un intervallo in termini di **“monte giorni” compreso tra 12 e 104 giorni per anno**, superando lo schema di numero di giorni a settimana utilizzato durante la fase emergenziale anche allo scopo di consentire una maggiore flessibilità e adattabilità alle esigenze temporali dei servizi e delle funzioni svolte dai singoli dipendenti. Si evidenzia, comunque, che il numero massimo di giorni lavorabili in modalità agile

per anno individuato corrisponde, nell'attuale articolazione dell'orario di lavoro ARSAC, a due giorni a settimana sui cinque previsti.

3.2.2 Obiettivi di performance e relativi elementi di misurazione per il lavoro agile

Il gruppo di lavoro sulla performance lavorerà sulla messa a punto di indicatori di performance (e relativi valori iniziali) che considerino le dimensioni di efficacia, efficienza della produttività del lavoro, ma anche delle implicazioni sul benessere organizzativo, prendendo spunto da quelli indicati nelle “Linee guida su POLA e su indicatori di performance” del Dipartimento Funzione Pubblica (paragrafo 4.2); si lavorerà infine anche sull'individuazione di indicatori che possano misurare l'impatto sociale, economico e sulla salute dell'Azienda anche prendendo spunto dagli esempi indicati nel paragrafo 4.4 delle citate Linee Guida. Nella fase di sviluppo, i risultati di tale lavoro saranno discussi con la dirigenza e saranno successivamente oggetto di discussione in seno al CUG e di confronto con le OO.SS. e la R.S.U. aziendale prima di essere applicati ed inseriti in modo opportuno (si pensa a obiettivi individuali) nella programmazione della performance.

3.3 Sottosezione Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale

Premessa

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) si configura come un atto di programmazione per la gestione delle risorse umane finalizzato a coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini e ad assicurare, da parte delle amministrazioni, il rispetto degli equilibri di finanza pubblica. In quanto atto di programmazione (da coordinare con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti e servizi – performance – nonché con i modelli organizzativi scelti) si colloca a monte della gestione operativa del personale e deve esser adottato nell'esercizio delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo, ai sensi dell'art. 4, comma 1, del D. Lgs. n. 165/2001.

In argomento va anzitutto ricordato come, per effetto della legge delega n. 124/2015, e più concretamente dell'art. 4 del D. Lgs. n. 75/2017, che ha apportato modifiche all'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001, è stato superato il concetto di dotazione organica quale contenitore rigido da cui partire per la gestione delle politiche assunzionali.

Il nuovo concetto di dotazione organica rappresenta, invece, un valore finanziario destinato all'attuazione del Piano nei limiti delle risorse quantificate sulla base del personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente; detto valore finanziario deve necessariamente rientrare nei limiti della spesa per il personale consentiti dalla legge e degli stanziamenti di bilancio.

Quanto alla modalità di definizione del Piano, ai sensi dell'art. 6-ter del D. Lgs. n. 165/2001, come novellato dall'art. 4 del D. Lgs. n. 75/2017, con il Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8 maggio 2018, previa intesa in sede di Conferenza Unificata, sono state emanate Linee di indirizzo, di natura non regolamentare, per la predisposizione del Piano da parte delle amministrazioni pubbliche. Tali Linee di indirizzo definiscono una metodologia operativa di riferimento, successivamente in parte superata, dalle linee guida approvate con Decreto Ministeriale del 30/10/2025. Si precisa, altresì, che con il citato decreto sono approvate le linee di indirizzo "Linee guida sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)" e i relativi Manuali operativi "Ministeri e altre pubbliche amministrazioni centrali", "Regioni", "Province" "Città metropolitane e Comuni". Pertanto, le indicazioni contenute nei suddetti manuali vengono in parte recepite e adattate al sistema ARSAC non essendo ARSAC, non rientrando quest'ultima nella categoria delle pubbliche amministrazioni centrali.

3.3.1 Parte Generale

La presente sezione è finalizzata a delineare il contesto di riferimento istituzionale, organizzativo, normativo e finanziario entro cui si colloca la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) dell'ARSAC per il periodo di riferimento. L'analisi tiene conto del mandato istituzionale e della missione aziendale, delle caratteristiche strutturali e funzionali dell'Ente, nonché delle risorse umane attualmente disponibili, con particolare riguardo all'evoluzione del personale, alle cessazioni intervenute e previste e ai conseguenti fabbisogni quantitativi e qualitativi. La programmazione del fabbisogno di personale è sviluppata in coerenza con la pianificazione strategica e con il ciclo della performance, nel rispetto del quadro normativo nazionale e regionale vigente, dei vincoli di finanza pubblica e delle disposizioni specifiche che regolano l'operatività degli enti strumentali della Regione Calabria.

In tale prospettiva, tale strumento programmatico strategico, è orientato a garantire l'ottimale impiego delle risorse pubbliche, il rafforzamento delle competenze professionali necessarie allo svolgimento delle funzioni istituzionali e il perseguimento degli obiettivi di efficienza, economicità e qualità dei servizi, compatibilmente con i limiti di spesa imposti dalla normativa di settore.

Contesto di riferimento (Mandato Istituzionale, Missione ed altre caratteristiche dell'Azienda)

Il mandato Istituzionale dell'ARSAC e la Missione aziendale scaturiscono dai contenuti della Legge Istitutiva e dalle linee di indirizzo strategico della Regione Calabria e sono descritti (incluso la Missione Aziendale) nel paragrafo 2.1.1 del presente documento al quale si rimanda.

Lo stato attuale dell'Azienda, includendo l'organigramma, il personale in servizio, le tipologie contrattuali, alcune caratteristiche del personale e gli aspetti finanziari sono descritti nel paragrafo 3.1.1 "L'amministrazione in cifre". Altri aspetti inerenti all'organizzazione aziendale, alle infrastrutture, al personale ed al profilo finanziario sono descritti nella premessa alla sezione 1 e 2 del presente documento, in corrispondenza dei paragrafi "Chi siamo, cosa facciamo e come operiamo" e "Contesto interno".

Strutturazione del Piano e normativa di riferimento

Tenuto conto della *mission* istituzionale dell'Azienda e della programmazione strategica delle attività prioritarie, l'individuazione del fabbisogno di risorse umane ha dovuto necessariamente fare i conti con l'esigenza di rafforzamento dei profili professionali da destinare alle citate linee d'azione per poter garantire la ottimale funzionalità delle strutture.

Il PTFP, per come definito dalle linee guida, deve coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini e di assicurare il rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

A tal fine il concetto di fabbisogno di personale implica una analisi delle esigenze sotto un duplice profilo:

- *quantitativo*: riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla *mission* dell'Amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica e basata sull'analisi di fabbisogni standard;
- *qualitativo*: riferito alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione, tenendo conto dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare.

Sulla base del delineato quadro di riferimento, ed in risposta alle esigenze che il medesimo esprime, si è cercato di sviluppare il presente Piano individuando il fabbisogno di personale, nel triennio 2026/2028, afferente sia alle diverse categorie che all'area dirigenziale.

Il PTFP è stato redatto tenendo anche conto della necessità di garantire l'adeguato supporto di personale necessario per il raggiungimento degli obiettivi posti, nel rispetto dei vigenti vincoli finanziari e normativi, agendo attraverso le leve costituite dalle procedure di mobilità e di assunzione, e tendendo, allo stesso tempo, alla valorizzazione del patrimonio di risorse umane esistente attraverso mirate iniziative di progressione atte a incentivare le migliori professionalità.

In altri termini, l'Azienda, per il raggiungimento di questi obiettivi, ha predisposto un programma volto, tendenzialmente, sia all'accrescimento delle competenze professionali, che all'immissione di nuove risorse, tenuto conto della particolare tecnicità delle attività di competenza e degli effetti che le medesime attività esplicano nell'ambito del contesto socio economico di riferimento.

Con riferimento al contesto normativo in cui è stato realizzato il presente Piano va preliminarmente precisato che sono state rispettate le norme di riferimento, oltre quelle riportate in premessa, ed in particolare:

- a) **Decreto 30 ottobre 2025**, Il Ministro per la pubblica amministrazione, Sen. Paolo Zangrillo, ha firmato il decreto di approvazione delle Linee guida PIAO e dei relativi Manuali operativi destinati ai Ministeri, alle Regioni, ai Comuni e alle Province
- b) **Decreto 8 maggio 2018** avente ad oggetto le "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", con il quale il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione ha impartito nuove e specifiche indicazioni da tenere a riferimento nella redazione dei singoli documenti di fabbisogno.
- c) **Il d.l. n. 34/2019** ha introdotto nuove regole in relazione alla determinazione della capacità assunzionale delle Regioni a statuto ordinario e dei Comuni prevedendo, anche attraverso Decreti attuativi, meccanismi di carattere finanziario da applicare in rapporto alla popolazione di riferimento di ogni ente territoriale; tale sembra includere gli enti regionali come l'ARCEA. Tale norma secondo recenti interpretazioni fornite da differenti sezioni della Corte dei Conti ha effetto anche sugli enti non direttamente interessati dalle nuove regole finalizzate alla determinazione della capacità assunzionale in quanto supera il concetto di "neutralità" della mobilità tra pubbliche amministrazioni. Per tali motivazioni, nel presente Piano dei fabbisogni le uscite per mobilità intervenute nel periodo di riferimento sono considerate alla stregua di cessazione;
- d) **Articolo 3 della D.L. n. 90/2014**, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 114/2014, e s.m.i., che consente, a decorrere dall'anno 2018 di procedere ad assunzioni a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente; è altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedenti, secondo % differenti in base all'anno di cessazione;
- e) **D.lgs 74/2017** (modifiche al D.lgs. n. 150/2009, c.d. "legge Brunetta") e **il D.lgs 75/2017** (modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, che contengono positive misure nei confronti della pubblica amministrazione, quali il passaggio dalla vecchia "pianta organica" alla rimodulazione della dotazione organica in funzione dei fabbisogni programmati di personale (art. 6, comma 3 del D.lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 4, comma 1 del D.lgs n. 75/2017) e la previsione di un piano straordinario di assorbimento del precariato. Inoltre, il D.lgs n. 74/2017 interviene nell'ottica della valorizzazione delle risorse umane in servizio, prevedendo criteri di riconoscimento del merito nella valutazione della performance organizzativa e individuale, in coerenza con gli obiettivi strategici di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, di efficienza e trasparenza delle amministrazioni.

- f) **Legge delega n. 124/2015** (art. 16, comma 1 e 2 e art 17 comma 1), che ha riformulato le norme contenute nel Testo Unico del Pubblico Impiego in materia di organizzazione e gestione delle risorse umane nelle amministrazioni pubbliche, introducendo alcuni rilevanti criteri ai quali occorre parametrare le scelte organizzative inerenti al fabbisogno di personale.

È opportuno sottolineare, inoltre, come il risultato finale deve essere analizzato anche alla luce della normativa regionale di settore, con particolare riferimento a:

- **L.R. n. 43 del 27/12/2016** “Provvedimento generale recante norme di tipo ordinamentale e procedurale (Collegato alla manovra di finanza regionale per l'anno 2017)”, Art. 6 (Misure di contenimento per gli enti sub-regionali) comma 1 *“Ferme restando le misure di contenimento della spesa già previste dalle disposizioni vigenti, a partire dall’esercizio finanziario 2017, gli enti strumentali, gli istituti, le agenzie, le aziende, le fondazioni, gli altri enti dipendenti, ausiliari o vigilati dalla Regione, anche con personalità giuridica di diritto privato, diversi da quelli appartenenti al Servizio sanitario regionale (SSR), sono tenuti al rispetto delle seguenti disposizioni:*
 - a) *la spesa per il personale, al lordo degli oneri riflessi e dell’IRAP, non può essere superiore a quella sostenuta nell’anno 2014 ovvero a quella sostenuta nell’esercizio finanziario successivo all’anno di effettiva operatività se posteriore al 2014;*
- **L.R. n 62 del 27/12/2023** Norme in materia di spending review. Art. 1 (Norme di contenimento della spesa per gli enti strumentali e ausiliari) comma 1. *A decorrere dal 2023 le agenzie, le aziende, le fondazioni e gli altri enti vigilati dalla Regione, facenti parte del “Gruppo Regione Calabria” ai sensi dell’allegato n. 4/4 al decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 (Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi), diversi da quelli appartenenti al Servizio sanitario regionale (SSR), sono tenuti al rispetto delle seguenti disposizioni:*
 - a) *la spesa per il personale, al lordo degli oneri riflessi e dell’IRAP, non può essere superiore a quella sostenuta nell’anno 2022 ovvero a quella sostenuta nell’esercizio finanziario successivo all’anno di effettiva operatività se posteriore;*
- **L.R. n 66 del 21/12/2012** *che fissa al comma 5 dell’art 10 “Sino all’approvazione dell’atto aziendale definitivo, e comunque fino alla conclusione delle procedure di liquidazione dell’ARSSA disposte con legge regionale 11 maggio 2007, n. 9, l’Azienda non può procedere a qualsiasi tipo di assunzione, ovvero di trasformazione o modificazione dei rapporti di lavoro in essere. Solo successivamente, è possibile procedere alla copertura dei fabbisogni di personale ed alla sostituzione del personale cessato dal servizio, secondo le percentuali stabilite dalla legislazione vigente in materia di turn over e compatibilmente con le risorse finanziarie assegnate”.*

Quest’ultima Legge Regionale assume particolare significato, in quanto stabilisce senza alcuna riserva che il Piano dei Fabbisogni di Personale potrà essere applicato solo parzialmente dall’ARSAC prima della data di approvazione dell’Atto Aziendale definitivo.

Rapporti con il Valore Pubblico e con ciclo della Performance

L’articolo 6, comma 2, del Dlgs n. 165/2001, così come modificato dal Dlgs n. 75/2017, introduce alcuni importanti principi che le amministrazioni sono tenute a considerare nell’adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale: l’ottimale impiego delle risorse pubbliche e l’ottimale distribuzione delle risorse umane. Si tratta di principi la cui applicazione deve, tra l’altro, essere funzionale al perseguimento dei risultati di valore pubblico territoriale (per come indicato nella normativa e nelle disposizioni inerenti al PIAO), nonché al raggiungimento di obiettivi di efficienza,

economicità e qualità dei servizi resi al cittadino. Sembra abbastanza chiaro, pertanto, che, in questo modo, viene sancito un legame inscindibile tra la creazione di valore pubblico, il ciclo della performance ed il piano dei fabbisogni di personale, che ne costituisce un atto programmatico conseguente e funzionale agli obiettivi ivi previsti. E' la stessa norma, infatti, a stabilire che il PTFP deve essere adottato "in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance", per cui è sancito non solo l'aspetto formale (già disciplinato dall'articolo 10, comma 5, del Dlgs n. 150/2009, secondo il quale l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale nel caso di mancata adozione del piano della performance), ma è introdotto un ulteriore profilo, di maggiore pregnanza e significatività: la pianificazione dei fabbisogni di personale deve essere adottata per perseguire gli obiettivi definiti nelle sezioni Valore Pubblico e Performance, i quali, a loro volta, in base alle linee guida del Dfp, sono coerenti con la pianificazione pluriennale delle attività e, quindi, con il complesso degli strumenti programmatici che caratterizzano i diversi comparti delle amministrazioni pubbliche. La programmazione dei fabbisogni di personale non può, né deve, ridursi ad un calcolo automatico di tipo sostitutivo o meramente reintegrativo del personale cessato, per quanto il regime di turn-over sia stato, e sia ancora, fortemente limitato, ma costituisce il momento elettivo in cui le amministrazioni stabiliscono di quali competenze e di quali professionalità hanno bisogno per perseguire la propria *mission* istituzionale ed i propri obiettivi di *performance*, rappresentando, quindi, un vero e proprio strumento programmatico di tipo strategico per la realizzazione delle politiche dell'amministrazione.

Vincoli di capacità di spesa 2026/2028

Il concetto di dotazione organica dunque oggi viene superato da quello di "dotazione" di spesa potenziale, che rappresenta esclusivamente il valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile e non valicabile, imposta come vincolo esterno dalla legge o da altra fonte, in relazione ai rispettivi ordinamenti.

Ne deriva che, nella costruzione dei contenuti del piano triennale dei fabbisogni di personale, la dotazione organica deve essere espressa in termini finanziari.

La programmazione 2026-2028 tiene conto ed adegua i suoi contenuti, per il calcolo delle risorse, alle disposizioni del D.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. e del D.Lgs. 75/2017 nel rispetto del quadro normativo di riferimento vigente, in particolare secondo le disposizioni:

- Del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, il quale ha disposto (con l'art. 1, comma 1, lettera a) che "Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 6 comma 1 del DL 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021 n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1 comma 2 del D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle i disposizioni dell'art. articolo 6 commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, [...] del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165".
- Dell'art. 6 del D.Lgs. 165/2001, il quale prevede al comma 2 che "Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter. (...) Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente";
- Dell'art. 3 comma 5-bis del DL 90/2014 convertito in legge, con modifiche, dalla L. 11.08.2014,

n. 114 il quale, modificando l'art. 1 comma 557-quater della L. 296/2006 dispone che "Ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione [2011-2013]";

(Mentre per le Regioni le assunzioni risultano essere condizionate al rispetto di più condizioni (art. 33 del DL 34/2019, art. 4 ed art. 5 del DM 3.09.2019) , per gli enti strumentali delle Regioni sussista solo il rispetto del non superamento della spesa media del triennio 2011-2013 prevista dall'art. 3 comma 5-bis del DL 90/2014 (Parere MEF – RGS del 30.03.2020 in risposta alla richiesta di parere formulata dal Consiglio Regionale della Lombardia, secondo il quale il riferimento normativo per le facoltà assunzionali esercitabili dall'Assemblea Legislativa regionale lombarda è identificato nell'articolo 3 comma 5 del DL 90/2014, non prevedendo il Consiglio Regionale della Lombardia nel proprio Bilancio entrate correnti riferite al Titolo I, analogamente all'ARSAC)

Poste le condizioni di contesto normativo e gestionale ed in particolare al vincolo dettato dalla legge Regionale 66/2012 che ha istituito l'ARSAC, si è proceduto, quindi, a determinare la spesa del personale sostenuta nel triennio 2011-2013 da ARSSA, per come riportato dall' art. 1 comma 557 quater della L. 296/2006 il quale fissa il tetto di spesa della Dotazione Organica di ciascuna Amministrazione nel valore medio della spesa del personale sostenuta nel triennio.

Tabella A: Valore spesa del personale sostenuta nel triennio 2011-2013 da ARSSA

Euro 37.386.212,63

- Altro parametro fondamentale per la determinazione del fabbisogno è quello del rispetto della norma di contenimento della spesa per gli enti sub-regionali **art. 6 L.R. 43** del 27 dicembre 2016, che obbliga l'ARSAC al contenimento della spesa ai sensi del Art. 6 comma 1 lettera a) *la spesa per il personale, al lordo degli oneri riflessi e dell'IRAP, non può essere superiore a quella sostenuta nell'anno 2014 ovvero a quella sostenuta nell'esercizio finanziario successivo all'anno di effettiva operatività se posteriore al 2014;*

Per tale calcolo si è preso anno di riferimento l'anno 2016, con l'approvazione della L.R. n 5 del 12 febbraio 2016 che prevede al comma 1 dell'art 1 bis che la gestione liquidatoria dell'ARSSA è incardinata in ARSAC, quale Gestione Stralcio, si è modificata la legge istitutiva dell'ARSAC ed in particola la dotazione organica. Infatti, dall'1-1-2016 le spese del personale ARSSA e quello degli acquedotti rurali nonché le spese di funzionamento risultano a carico dell'ARSAC.

Tabella B: LIMITE DI SPESA ART. 6 COMMA 1 LETT.A) L.R. 43/2016

DETERMINAZIONE BASE DI CALCOLO PER DEFINIZIONE LIMITE ALLA SPESA DI PERSONALE ANNO 2016 - CARICARE DATI SPESA PERSONALE ANNO 2014 O AL PRIMO ESERCIZIO IN CUI LA SPESA SI È DETERMINATA INTERAMENTE, PER I SOGGETTI NON ANCORA ESISTENTI NELL'ANNO 2014

TOTALE SPESA DEL PERSONALE

€ 33.257.706,24

- Altro limite di spesa è dettato dalla Legge Regionale appena varata n **62 del 27/12/2023** Norme in materia di spending review. Art. 1 comma 1. lettera:
 - a) *la spesa per il personale, al lordo degli oneri riflessi e dell'IRAP, non può essere superiore*

a quella sostenuta nell'anno 2022 ovvero a quella sostenuta nell'esercizio finanziario successivo all'anno di effettiva operatività se posteriore;

Tabella C: LIMITE DI SPESA EX ART. 1 COMMA 1 LET.A) L.R. 62/2023	
<i>DETERMINAZIONE BASE DI CALCOLO PER DEFINIZIONE LIMITE ALLA SPESA DI PERSONALE ANNO 2022</i>	
TOTALE SPESA DEL PERSONALE	€ 31.599.383,23

Di seguito viene riprodotta la tabella D con i vincoli di spesa del personale secondo la normativa vigente.

Tabella D: Vincoli Normativi spesa personale		
Triennio 2011/2013	L.R. 43/2016	L.R. n 62/2023
Euro 37.386.212,63	Euro 33.257.706,24	Euro 31.599.383,23

Fotografia del Personale al 31/12/2025

Per la redazione del piano si devono analizzare alcuni indicatori qualitativi e quantitativi. In particolare, è stata effettuata una analisi quantitativa delle cessazioni degli ultimi 5 anni e dei pensionamenti di vecchiaia previsti nei prossimi 3 anni di riferimento distinguendo livelli e profili delle cessazioni, per come riportato nelle tabelle E e F. Inoltre, per la programmazione del triennio bisogna tener conto delle risorse derivanti dalle cessioni che potrebbero determinare le possibili nuove assunzioni.

Tabella E: Andamento pensionamento dipendenti Azienda 2021-2025						
<i>Anno di riferimento</i>	2021	2022	2023	2024	2025	<i>Totale Dipendenti</i>
Dirigenti						
Personale F.P.						
Area dei funzionari e E.Q.	3	3	5	3	6	20
Area degli Istruttori	2		1			3
Area degli Operatori Esperti			1			1
Totale F.P.	5	3	7	3	6	24
Personale Contratti Privati	25	30	19	16	21	111
TOTALI	30	33	26	19	27	135

Tabella F: previsione pensionamenti periodo 2026/2028				
<i>Anno di riferimento</i>	2026	2027	2028	<i>Totale Dipendenti</i>
Dirigenti				
Personale F.P.				
Area dei funzionari e E.Q.	9	20	19	48
Area degli Istruttori			1	1
Area degli Operatori Esperti		1	1	2
Totale F.P.	9	21	21	51
Personale Contratti Privati	20	20	20	60
TOTALI	21	41	41	111

Da una attenta analisi delle tabelle “E” ed “F” si evidenzia, oltre alle cessioni dal servizio per pensionamenti per limiti di età, una assoluta prevalenza di cessazioni di personale appartenente alle fasce più alte, oltre una consistente percentuale di cessioni del personale privatistico.

Al 31/12/2025, risultano due posizioni dirigenziali vacanti (in riferimento al Fabbisogno dell’anno precedente).

Tra il personale di ruolo dell’ARSAC, inoltre, si precisa che vi sono sei dipendenti del comparto Funzioni Locali, i cui contratti a tempo parziale potranno, nel periodo di riferimento del Piano, essere trasformati a tempo pieno, nel rispetto della normativa vigente e della copertura finanziaria specifica.

Nel ribadire che il concetto di fabbisogno implica un’analisi di tipo quantitativo, riferita al contingente di personale necessario per la realizzazione dell’obiettivo di valore pubblico territoriale dell’amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica, oltre che di tipo qualitativo, riferita alle tipologie di professioni e competenze professionali, meglio rispondenti alle esigenze dell’amministrazione stessa, tenendo conto altresì delle professionalità emergenti in ragione dell’evoluzione dell’organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare, che il Piano triennale rappresenta, pertanto, uno strumento programmatico, modulabile e flessibile, per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all’organizzazione, attraverso un superamento del concetto di dotazione organica, intesa come “contenitore rigido” da cui partire per definire il PTFP, per arrivare all’individuazione della dotazione organica come spesa potenziale massima sostenibile, imposta come vincolo esterno dalla legge, non valicabile dal piano stesso, fermo restando il rispetto dei tetti di spesa del personale imposti alle regioni dalla normativa vigente così come sopra richiamati

Per quanto sopra, sulla base delle attività principali che l’Azienda che è chiamata a svolgere e soprattutto nell’ottica di coniugare l’ottimale impiego delle risorse disponibili per l’obiettivo di valore pubblico territoriale e l’efficienza, economicità e qualità dei servizi nel totale rispetto degli equilibri di finanza pubblica, si è proceduto ad individuare il personale necessario a garantire il pieno raggiungimento degli obiettivi prefissati dall’Azienda.

Dalle valutazioni dell’organo di vertice emerge la necessità di effettuare la programmazione per come riportato nella seguente tabella:

Tabella G: Fabbisogno nel triennio		
CATEGORIE	Personale anno 2025	Personale anno 2026
Dirigenti	2	+2
Area Funzionari di Elevata Qualificazione	167	167+14 PEV anno 2025 + 15 PEV anno 2026
Area degli Istruttori	29	29 – 14 + 3 PEV 2025 + 5 PEV 2026
Area Degli Operatori Esperti	8	1
Area Degli Operatori Comandi	1	0
Personale privatistico CCNL Operai Agricoli	79	+ 25 (51 gg a tempo determinato)
Personale privatistico Impianti di Risalita (AITF)	59	+ 15 dip. (180 giorni a tempo determinato ciascuno)

Sarà cura del Direttore Generale coadiuvato dalle Strutture/Uffici di riferimento verificare tutti i vincoli normativi compreso la disponibilità finanziaria dell'anno di riferimento. **Il fabbisogno sarà rielaborato in caso di approvazione dell'atto aziendale definitivo da parte della Giunta Regionale.**

3.3.2 Parte Funzionale

Modalità di selezione del personale

Le procedure selettive saranno, come più volte riportato, improntate nel rispetto dei vincoli normativi e dei fabbisogni concreti dell'Azienda e verso il principio della promozione delle competenze e delle professionalità interne.

In particolare si terrà presente di procedere, considerato lo stato attuale dell'Azienda, attraverso i seguenti passaggi amministrativi:

- **Progressioni verticali in deroga** si utilizzerà, per come realizzato nel 2025 e in conformità con quanto previsto dal CCNL vigente e/o successivo, la possibilità delle PEV in “deroga” prevista dall'art. 13, comma 6, del nuovo CCNL del Comparto Funzioni Locali. La citata disposizione prevede che “In applicazione dell'art. 52, comma 1-bis, penultimo periodo, del d.lgs.165/2001, al fine di tener conto dell'esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza.

Ancora il comma 8 del medesimo art. 13 stabilisce che “Le progressioni di cui al comma 6, ivi comprese quelle di cui all'art. 93 e art. 107, sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30 dicembre 2021 (Legge di bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del m.s. dell'anno 2018, relativo al personale destinatario del presente CCNL”.

L'Aran ha pubblicato il parere CFL 209, nel rispondere ad un quesito relativo al rapporto tra numero di assunzioni dall'esterno e numero di progressioni verticali sia durante il cosiddetto periodo transitorio di prima applicazione del nuovo ordinamento che nella fase di applicazione a regime, ha precisato, tra l'altro:

1. *gli enti hanno dunque la possibilità di stanziare risorse contrattuali aggiuntive per le procedure speciali di progressione verticale effettuate ai sensi dell'art 13, commi 6, 7 e 8 del CCNL 16 novembre 2022 e dell'art. 52, comma 1-bis penultimo periodo del d. lgs. n. 165/2001, in una misura massima dello 0,55% del m.s. 2018 ed in coerenza con i fabbisogni di personale. Se decidono in tal senso, tutte le risorse stanziate sono destinate a progressioni verticali speciali della fase transitoria;*
2. *gli enti continuano ad avere la possibilità di stanziare, in coerenza con i propri fabbisogni, anche le ordinarie risorse assunzionali, sussistendone le condizioni (in particolare per quanto concerne il rispetto dei parametri di sostenibilità finanziaria). In tal caso, essi operano, tuttavia, nell'ambito delle previsioni di legge che regolano le assunzioni di personale. Dovranno, pertanto, garantire in misura adeguata l'accesso dall'esterno di cui è pianificata la copertura (cioè nella misura minima del 50% dei posti da coprire, finanziati con ordinarie risorse assunzionali).*
3. *se gli enti decidono di stanziare le risorse ai sensi del comma 612, tutte le risorse stanziate sono destinate a progressioni verticali di cui all'art. 13;*
4. *se decidono di stanziare, in aggiunta alle prime, ordinarie risorse destinate ad assunzioni (nel rispetto dei limiti previsti dalla legge per le assunzioni di personale), dovranno garantire in misura adeguata l'accesso dall'esterno (almeno 50% dei posti finanziati con tali risorse).*

Per quanto sopra si riporta in tabella le P.V in deroga da prevedere in conformità alla normativa vigente:

Tabella H: Progressioni fra le aree			
<i>PROGRESSIONI VERTICALI 2024</i>	<i>AREA</i>	<i>CAPACITA' ASSUNZIONALE 2025 UNITA'</i>	<i>Risorse</i>
PROGRESSIONE VERTICALE IN DEROGA EX CCNL 16.11.2022, ART. 13, COMMA 6	DA OPERATORE ESPERTO A ISTRUTTORE (Da ex cat. B ad ex cat. C)	Fino ad un max di 5	Da verificare con l'approvazione del CCNL 2022- 2024
	DA ISTRUTTORE A FUNZIONARIO (Da ex cat. C ad ex cat. D)	Fino ad un max di 15	Da verificare con l'approvazione del CCNL 2022- 2024

- Merita una valutazione approfondita l'eventuale reclutamento di n. 25 Operai Agricoli a Tempo Determinato (OTD) da impiegare nelle aziende agricole (CSD) dell'ARSAC come 15 dipendenti a tempo determinato per 180 giorni cadauno da impegnare sull'impianto sciistico di Camigliatello Silano. Tali procedure verranno valutate nel corso del 2026, anche ricorrendo al lavoro interinale, nel rispetto delle normative vigenti.
- Altro aspetto di fondamentale importanza è quello di verificare, nelle more dello sblocco delle procedure selettive, la possibilità per alcune figure professionali ritenute indispensabili ed urgenti, l'istituto del comando provvisorio da altre amministrazioni ai sensi del D.lgs.165/2001.
- Per quanto riguarda la selezione di risorse dall'esterno, sia con riferimento all'utilizzo di graduatorie di altri enti che riguardo all'indizione di concorsi pubblici, saranno previsti, in ragione dell'estrema specializzazione delle attività svolte dall'Azienda ai sensi della legge che istituisce l'ARSAC, specifici requisiti di ammissione e punteggi di valutazione, tra i quali è possibile segnalare i seguenti:
 - Esperienza nell'ambito di Enti di Sviluppo Agricolo;
 - Esperienza in specifici ambiti professionali connessi alla posizione da ricoprire;
 - Voto conseguito riferito al titolo di studio richiesto per l'ammissione;
 - Possesso di specifici titoli di studio ulteriori e connessi ai compiti da svolgere;

I criteri attuativi e di dettaglio per l'esecuzione delle selezioni attraverso le modalità sopra elencate sono demandati al Direttore Generale dell'ARSAC che stabilirà, in ossequio a quanto previsto dalla normativa vigente, i requisiti di ammissione e quelli per la selezione (anche degli enti e delle graduatorie nel caso di utilizzo di graduatorie di altre amministrazioni) e la valutazione degli aventi diritto.

Le procedure selettive saranno, comunque, improntate nel rispetto dei vincoli normativi in generale, in particolare della L.R. 66/2012 e dei fabbisogni concreti dell'Azienda, verso il principio della promozione delle competenze e delle professionalità interne.

Area Dirigenza

Nel 2026, sarà necessario procedere al reclutamento di ulteriori figure dirigenziali a tempo determinato, per coprire la direzione di settori strategici e, quindi, garantire una più razionale organizzazione e verifica delle attività dell'Azienda con il fabbisogno di n. 4 dirigenti.

Le procedure di selezione previste fanno riferimento al D. Lgs. n. 165/2001 ss.mm.ii. e alla L.R. n. 7/1996 e ss.mm.ii, e candidati non devono trovarsi, rispetto all'incarico oggetto dell'avviso, nelle condizioni di incompatibilità e di inconfiribilità di cui all'art. 53 del D.lgs. n.165/2001 e D.lgs. n. 39/2013. I candidati devono, inoltre, essere in possesso dei requisiti generali richiesti per l'accesso agli impieghi pubblici.

Area comparto

Nell'area del personale del comparto, le immissioni previste riguardano specificatamente le categorie di seguito riportate:

- 1) n. 15 funzionari di Area Funzionari di Elevata Qualificazione con formazione ed esperienza nel settore amministrativo-contabile, legale, tecnico-ingegneristico e informatico per supportare le attività di indirizzo.
- 2) n. 5 impiegati in Area degli Istruttori, da utilizzare nel campo amministrativo per provvedere alla redazione di atti e provvedimenti anche con l'utilizzo di specifici software grafici al fine di colmare le carenze di alcuni processi amministrativi dell'azienda.
- 3) trasformazione del contratto di lavoro da parziale a tempo pieno per n. 6 dipendenti di ruolo CCNL Funzioni Locali.

Modalità di selezione del personale

Le procedure selettive saranno, come più volte riportato, improntate nel rispetto dei vincoli normativi e dei fabbisogni concreti dell'Azienda e verso il principio della promozione delle competenze e delle professionalità interne.

In particolare si terrà presente di procedere, considerato lo stato attuale dell'Azienda, attraverso i seguenti passaggi amministrativi:

- progressioni verticali tra il personale di ruolo mediante l'avvio di un processo finalizzato alla copertura di quasi il 50 % del fabbisogno previsto nell'annualità di riferimento ed in ogni caso nel rispetto delle normative vigenti o progressioni verticali in deroga se previste nel nuovo CCNL e nei limiti di bilancio;
- avvio di un processo di ricognizione ed utilizzo, ai fini dell'assunzione, di graduatorie esistenti ed in corso di vigenza presso altre amministrazioni, di tutti i comparti, previa stipula di convenzioni con gli enti che hanno bandito i relativi concorsi e di selezione di soggetti idonei individuati, anche attraverso manifestazioni d'interesse, interlocuzioni dirette con gli enti nonché ulteriori modalità previste dalla normativa;
- per l'istituto del comando si procederà secondo quanto previsto dal D.Lgs n 165/2001 nel rispetto delle normative vigenti;
- Indizione di procedure pubbliche per le figure non reperite attraverso i canali precedenti.

Merita una valutazione approfondita l'eventuale reclutamento di n. 25 Operai Agricoli a Tempo Determinato (OTD) da impiegare nelle aziende agricole (CSD) dell'ARSAC e 15 operatori a tempo determinato per la durata di 180 giorni con Contratto – AITF - Personale privatistico Impianti di Risalita da impiegare presso l'impianto sciistico di Camigliatello Silano.

Per quanto riguarda la selezione di risorse dall'esterno, sia con riferimento all'utilizzo di graduatorie di altri enti che riguardo all'indizione di concorsi pubblici, saranno previsti, in ragione dell'estrema

specializzazione delle attività svolte dall'Azienda ai sensi della legge che istituisce l'ARSAC, specifici requisiti di ammissione e punteggi di valutazione, tra i quali è possibile segnalare i seguenti:

- Esperienza nell'ambito di Enti di Sviluppo Agricolo;
- Esperienza in specifici ambiti professionali connessi alla posizione da ricoprire;
- Voto conseguito riferito al titolo di studio richiesto per l'ammissione;
- Possesso di specifici titoli di studio ulteriori e connessi ai compiti da svolgere;

I criteri attuativi e di dettaglio per l'esecuzione delle selezioni attraverso le modalità sopra elencate sono demandati al Direttore Generale dell'ARSAC che stabilirà, in ossequio a quanto previsto dalla normativa vigente, i requisiti di ammissione e quelli per la selezione (anche degli enti e delle graduatorie nel caso di utilizzo di graduatorie di altre amministrazioni) e la valutazione degli aventi diritto.

Le modalità di selezione del personale relativi ai Piani assunzionali 2027 e 2028 saranno definite successivamente in base alle risultanze dei procedimenti avviati nel Piano 2026 (Allegato 7) e, naturalmente, in aderenza alle evoluzioni della normativa di settore nazionale e regionale.

Le procedure selettive saranno, comunque, improntate nel rispetto dei vincoli normativi in generale, in particolare della L.R. 66/2012 e dei fabbisogni concreti dell'Azienda, verso il principio della promozione delle competenze e delle professionalità interne.

Piano Assunzionale 2026

Situazione al 31/12/2025						
	PROFILO/LIVELLO ECONOMICO					
<i>Direttore Generale</i>	<i>Dirigenti</i>	<i>AREA Funz. E.Q.</i>	<i>AREA degli Istruttori</i>	<i>AREA degli Operatori Esp.</i>	<i>Area degli Operatori</i>	<i>Cont. Privato</i>
1	2	167	29	8	1	295
Fabbisogno personale 2026						
	PROFILO/LIVELLO ECONOMICO					
	<i>Tot. Dirigenti</i>	<i>AREA Funz. E.Q.</i>	<i>AREA degli Istruttori</i>	<i>AREA degli Operatori Esp.</i>	<i>Tot. Posizione di Comando</i>	<i>Cont. Privato</i>
	4	181 + 15	18 + 5		2	+ 25 OTD (51 GG) + 15 dipendenti personale privatistico Impianti di Risalita (AITF) (180 gg)

Tabella L: Dettaglio fabbisogno 2026

Costo dotazione organica ARSAC		Costo dotazione organica al 31/12/2025			Costo Assunzioni 2026		
TIPOLOGIA		PROFILO/LIVELLO ECONOMICO	DOTAZIONE ORGANICA	COSTO COMPLESSIVO/ANNUO	PROFILO/LIVELLO ECONOMICO	DOTAZIONE ORGANICA	COSTO COMPLESSIVO/ANNUO
Direttore Generale			1	160.431,10 €		1	160.431,10 €
Dirigenza		Dirigenza I Fascia	2	263.688,74 €	Dirigenza I Fascia	4	527.377,48 €
		Dirigenza II Fascia	0		Dirigenza II Fascia	0	
		Totale Dirigenti	2	263.688,74 €	Totale Dirigenti	4	527.377,48 €
Funzione Pubblica		AREA Funz. E.Q.	167	8.399.624,71 €	AREA Funz. E.Q.	181	
		AREA degli Istruttori	29	1.120.994,35 €	AREA degli Istruttori	18	
		AREA degli Operatori Esp.	8	218.414,05 €	AREA degli Operatori Esp.	6	Da prevedere ulteriore P. V. in deroga e nel rispetto del CCNL
		Area degli Operatori	1	29.779,74 €		0	
		Comandi	1	36.663,58 €	Comandi	2	73.327,16 €
					15 Area Funz. E.Q. + 5 Istruttori		42.487,00 €
			Totale F.P.	206	9.805.476,43 €	Totale F.P.	212
Contratto privato (Impianti di risalita)	Impiegato	Quadro imp.	31	2.260.496,13 €	Quadro imp.	31	2.260.496,13 €
		Livello 1 S imp.	8	565.359,60 €	Livello 1 S imp.	8	565.359,60 €
		Livello 1 imp.	7	467.586,84 €	Livello 1 imp.	7	467.586,84 €
		Livello 2 imp.	2	123.758,06 €	Livello 2 imp.	2	123.758,06 €
		Livello 3 imp.			Livello 3 imp.		
	Operato	Livello 1 S oper.	6	437.235,00 €	Livello 1 S oper.	6	437.235,00 €
		Livello 1 oper.	5	344.400,20 €	Livello 1 oper.	5	344.400,20 €
		Livello 2 oper.			Livello 2 oper.		
		Livello 3 oper.			15 (180 giorni a tempo determinato)	15	284.976,90 €
			Totale C.P.	59	4.198.835,83 €	Totale C.P.	74
	Contratto privato CSD (Settore Agricolo)	Impiegato	Quadro	24	1.214.810,40 €	Quadro	24
Impiegato 1			29	1.370.377,89 €	Impiegato 1	29	1.370.377,89 €
Impiegato 2			14	603.150,80 €	Impiegato 2	14	603.150,80 €
Impiegato 3			10	374.424,00 €	Impiegato 3	10	374.424,00 €
Impiegato 4			11	379.252,94 €	Impiegato 4	11	379.252,94 €
Impiegato 5							
Operato		Comune	1	30.471,90 €	Comune	1	30.471,90 €
		Qualificato	0	- €	Qualificato	0	- €
		Specializzato	10	369.526,50 €	Specializzato	10	369.526,50 €
		Specializzato Sup.	68	2.491.946,36 €	Specializzato Sup.	68	2.491.946,36 €
					OTD Spec Super (51 GG)	25	158.950,92 €
	Totale C.P. CSD	167	6.833.960,79 €	Totale C.P. CSD	192	6.992.911,71 €	
(Contratto privato Coop.ve alimentari)	impiegati	Liv. QUA.	16	1.041.869,76 €	Liv. QUA.	16	1.041.869,76 €
		Liv. 1 A	4	252.485,32 €	Liv. 1 A	4	252.485,32 €
		Liv. 1	8	447.829,84 €	Liv. 1	8	447.829,84 €
		Liv. 2	5	238.313,90 €	Liv. 2	5	238.313,90 €
		Liv. 3 A	3	128.717,88 €	Liv. 3 A	3	128.717,88 €
		Liv. 3	1	39.338,78 €	Liv. 3	1	39.338,78 €
		Liv. 4	0	- €	Liv. 4	0	- €
			Totale	37	2.148.555,48 €	Totale	37
Contratto privato (industria edile)	impiegati	Imp. 7 Q.	2	137.489,42 €	Imp. 7 Q.	2	137.489,42 €
		Imp. 7	5	329.483,45 €	Imp. 7	5	329.483,45 €
		Imp. 6	3	182.024,61 €	Imp. 6	3	182.024,61 €
		Imp. 5	3	157.892,67 €	Imp. 5	3	157.892,67 €
	operai	Imp. 4	2	99.436,00 €	Imp. 4	2	99.436,00 €
		Liv 4	1	41.373,29 €	Liv 4	1	41.373,29 €
		Liv 2	8	379.165,04 €	Liv 2	8	379.165,04 €
			Totale	24	1.326.864,48 €	Totale	24
Contratto privato (Form.Prof) Florens	impiegati	Liv. QUA.	4	205.185,40 €	Liv. QUA.	4	205.185,40 €
		2° Alberghiero	1	39.087,54 €	2° Alberghiero	1	39.087,54 €
	operai	1° OP.	1	47.689,01 €	1° OP.	1	47.689,01 €
		2° OP.	1	39.720,80 €	2° OP.	1	39.720,80 €
		3° OP.	1	37.538,30 €	3° OP.	1	37.538,30 €
			0			0	
			8	369.221,05 €	8	369.221,05 €	
Totale		504	25.107.033,90 €		552	25.930.464,62 €	

3.3.2 Formazione del personale

3.3.2.1 Parte Generale

Nell'ultimo decennio questa amministrazione ha dovuto fronteggiare un importante flusso di dipendenti funzione pubblica, in particolare nell'ambito del profilo amministrativo (Aree Istruttori e Funzionari ed E.Q.) che hanno raggiunto i requisiti di pensionamento dettati dalla normativa vigente. Tale situazione è stata affrontata con ampio ricorso alla mobilità interna di personale, anche appartenente ad altre tipologie contrattuali, con competenze e/o esperienze in ambito amministrativo ed in parte con una riqualificazione di personale basata essenzialmente sul trasferimento programmato di competenze e addestramento operativo da parte del personale prossimo alla quiescenza, ma anche su alcuni percorsi formativi su specifiche tematiche e con auto-formazione del personale incaricato. Questa situazione ha, per così dire, ostacolato una regolare e programmata formazione che si è maggiormente attestata su un carattere di natura emergenziale. Inoltre, non poco ha influito la scarsa disponibilità di fondi in bilancio destinati alla formazione del personale, assolutamente insufficienti per far fronte alle esigenze della platea. Nel 2025, circa la massima parte dei corsi di formazione fruiti da personale interno sono stati quelli dell'offerta gratuita sul portale Syllabus ove, mediante il sistema di tracciabilità fornito da questa piattaforma, si evince che la maggior parte del personale ha assolto all'obbligo delle 40 ore di formazione con modalità di apprendimento autonomo e da remoto, con il raggiungimento di livelli di formazione di base, intermedi e avanzati, con il rilascio di attestati finali di acquisizione di competenze (attraverso appositi test superati nella stessa piattaforma). La formazione del personale ha riguardato le aree di competenza trasversale sottoelencate, per come delineato dalla direttiva Zangrillo e presente a catalogo su Syllabus:

- area transizione amministrativa
- area transizione digitale
- area transizione ecologica
- area delle competenze di leadership e soft skills
- area principi e valori della Pubblica Amministrazione

Una parte più esigua di personale ha integrato la formazione su Syllabus con corsi di formazione gratuiti su altre piattaforme o a pagamento, svolti anche in presenza, come ad esempio quelli sulla sicurezza, gli interventi di primo soccorso e la prevenzione incendi.

3.3.2.2 Parte Funzionale

L'amministrazione, alla luce delle competenze necessarie al raggiungimento dell'obiettivo di Valore pubblico territoriale, sulla base delle attuali conoscenze sulla formazione fruita dai dipendenti negli ultimi anni e dell'attuale assetto organizzativo, ha individuato i seguenti obiettivi prioritari:

- 1) Potenziare e completare il processo di qualificazione e aggiornamento del personale con profilo amministrativo;
- 2) Individuare percorsi formativi e informativi su tematiche e competenze trasversali quali equità di genere, pari opportunità, programmazione delle attività lavorative in funzione di obiettivi, uso di strumentazioni tecnologiche per lavoro agile;
- 3) Individuare percorsi di aggiornamento professionale delle funzioni tecniche.

Si evidenzia in questa parte, su impulso del C.U.G., che è previsto, tra le azioni positive del Piano Triennale (cfr. paragrafo 2.2.1) un aggiornamento dei fabbisogni di formazione del personale anche in funzione di aspetti trasversali come l'equità di genere, pari opportunità, e prevenzione di forme di discriminazione e che nel momento in cui saranno disponibili i dati dell'indagine, sarà possibile aggiornare anche gli obiettivi sopra delineati e le azioni che si descrivono di seguito.

In riferimento al primo obiettivo risulta prioritario potenziare e al tempo stesso aggiornare alcuni profili nell'ambito amministrativo con adeguati percorsi formativi su specifiche tematiche di carattere operativo e in generale nell'ambito del diritto amministrativo. I principali percorsi formativi vertono sulle seguenti tematiche:

- Contabilità economico-patrimoniale e programmazione economico-finanziaria
- Il sistema dei controlli e il controllo di regolarità amministrativo-contabile
- Codice degli appalti pubblici
- Gestione dei contributi previdenziali e la cessazione del rapporto di lavoro
- Etica, codice di comportamento e procedimenti disciplinari nel pubblico impiego
- Gestione e sviluppo delle risorse umane
- Il P.I.A.O. e la programmazione integrata per la creazione di valore pubblico
- Il ciclo di gestione della performance
- Il controllo di gestione, linee metodologiche e strumenti per il funzionamento
- Tecniche e metodi per il controllo strategico
- Introduzione al diritto amministrativo
- La fiscalità nel pubblico impiego
- Gestione e accessibilità dei siti istituzionali
- La costituzione del Fondo Risorse Decentrato

Per attivare tali percorsi formativi verrà analizzata l'offerta della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (S.N.A.), il Formez e l'offerta presente su Syllabus, privilegiando i percorsi formativi fruibili in modalità e-learning. Le categorie di personale destinatarie di tali percorsi saranno i dirigenti, l'area dei funzionari ed elevata qualificazione (compreso i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione) e l'area istruttori.

Rispetto al secondo obiettivo, quest'Azienda ritiene improrogabile mettere a disposizione del proprio personale corsi di formazione e seminari tematici su aspetti trasversali quali l'equità di genere, le pari opportunità, le discriminazioni in ambiente lavorativo, la programmazione delle attività e il lavoro per obiettivi, utilizzo di tecnologie informatiche che agevolano il lavoro agile. Tali aspetti sono strettamente correlati con gli obiettivi A e C del Piano triennale delle Azioni Positive esposto nel paragrafo 2.1.3.

Su Syllabus sono attivi dei percorsi formativi inerenti a tali tematiche che dovranno essere svolti in maniera trasversale da tutto il personale funzione pubblica.

Riguardo il terzo obiettivo prioritario in termini di formazione, infine questa amministrazione intende potenziare e aggiornare una serie di competenze tecniche sulle seguenti tematiche:

- 🔧 Innovazioni di processo e di prodotto nell'ambito delle principali filiere produttive regionali;
- 🔧 Procedure di costituzione di campi catalogo in situ ed ex situ per specie vegetali minacciate di estinzione;
- 🔧 Procedure di riproduzione di razze animali minacciate di estinzione;
- 🔧 Innovazioni tecniche e procedure nell'ambito di attività sperimentali e di confronto varietale;
- 🔧 Aggiornamento tecniche di analisi fitopatologiche e di laboratorio (suolo, acque irrigue);
- 🔧 Tecniche di campionamento e monitoraggio di organismi nocivi;
- 🔧 Legislazione, funzioni e modalità operative per ispettori e agenti fitosanitari

- 📁 Aggiornamento procedure di esecuzione controlli aziendali integrati, controlli Utenti Motori Agricoli, controlli ex post, controlli di secondo livello ai Centri di Assistenza Agricola.

Tenendo presente la specificità di tali tematiche e la relativa difficoltà di reperire pacchetti formativi già precostituiti, la progettazione di percorsi formativi su tali aspetti verrà realizzata con il supporto dell'Università Mediterranea di Reggio Calabria, con cui l'ARSAC mantiene da anni differenti rapporti di collaborazione, con il Servizio Fitosanitario Regionale (nell'ambito degli aspetti fitosanitari), con personale interno con esperienza acquisita (per quanto attiene le tematiche sulla biodiversità e sui controlli) e con seminari di aggiornamento sulle procedure di esecuzione controlli in collaborazione con l'Organismo Pagatore Regionale (ARCEA). Le aree di personale interessate sono i Funzionari ed elevata qualificazione e gli istruttori.

Nella tabella seguente si riassumono i tre obiettivi gruppi di percorsi formativi e informativi delineati indicando i risultati quantitativi attesi per il triennio 2026-2028 in termini di personale formato.

Tabella 21 - Risultati attesi nel periodo 2026-2028 per la formazione del personale		
<i>Obiettivi formativi prioritari</i>	<i>Aree di personale interessato</i>	<i>Risultati quantitativi attesi per il triennio</i>
1. Potenziare e completare il processo di qualificazione e aggiornamento del personale con profilo amministrativo	Dirigenti, Funzionari ed elevata qualificazione, Istruttori	15
2. Individuare percorsi formativi e informativi su tematiche e competenze trasversali	Dirigenti e tutte le aree del personale non dirigente	75
3. Individuare percorsi di aggiornamento professionale delle funzioni tecniche	Funzionari ed elevata qualificazione, Istruttori	30

SEZIONE 4 – MONITORAGGIO

4.1 Il monitoraggio della creazione di valore pubblico e degli obiettivi di performance

Si distinguono due livelli di monitoraggio in fase di implementazione del ciclo di gestione delle performance: un livello interno di competenza del **nucleo di controller** in stretta collaborazione con i **Dirigenti di Settore** ed un livello esterno di competenza dell'**Organismo Indipendente di Valutazione**.

L'O.I.V., in conformità con l'art. 37 del Regolamento Regionale n. 1 del 2014 e ss.mm.ii., svolge le seguenti tipologie di monitoraggio:

- 📄 monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione delle performance (nonché del sistema di trasparenza ed integrità) elaborando annualmente (di norma entro il 30 giugno dell'anno di riferimento) una relazione dove analizza i dati disponibili, evidenzia eventuali criticità e propone azioni di miglioramento;
- 📄 monitoraggio sull'avvio del ciclo delle performance sulla base del Piano delle Performance ARSAC dell'anno di riferimento (con l'introduzione del P.I.A.O., sulla base di quanto indicato nelle sottosezioni Creazione di Valore Pubblico e Performance); anche in questo caso l'O.I.V. elabora una relazione dove si analizza il documento, si evidenziano le criticità emerse suggerendo ipotesi di miglioramento delle stesse ed esprimendo un giudizio complessivo;
- 📄 monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali, evidenziando le criticità riscontrate e fornendo indicazioni per azioni di miglioramento.

L'O.I.V. inoltre espleta funzioni di vigilanza sulla corretta applicazione delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla normativa nazionale e regionale in materia ed assicura il supporto metodologico al Direttore Generale, alla dirigenza ed al nucleo di controller nell'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale.

Il **monitoraggio interno** in fase di implementazione viene eseguito dal nucleo di controller (gruppo di lavoro sulla performance coordinato da un titolare di I.E.Q. responsabile anche del controllo strategico) di norma dopo il 30 giugno dell'anno di riferimento raccogliendo i dati disponibili nei primi sei mesi del ciclo attraverso le fonti informative per ogni indicatore d'impatto e di performance definite nella sottosezione "Performance".

Nelle more dell'organizzazione e dell'operatività del sistema di controllo di gestione secondo quanto previsto dal regolamento approvato a fine 2025 e in attesa del parere vincolante dell'O.I.V. della Giunta Regionale, il nucleo di controller, attraverso le strutture dei Settori ARSAC, raccoglierà i dati disponibili relativi alla quantificazione dei target degli obiettivi (strategici, operativi ed individuali) direttamente (nel caso di fonti esterne o di quelle interne consultabili sul sito istituzionale) o dagli uffici preposti.

I dati disponibili vengono elaborati per ricavare le percentuali di raggiungimento dei target fissati al 30 giugno relativi ai differenti indicatori di performance degli obiettivi operativi. Anche in assenza di target intermedi, viene comunque elaborato il raggiungimento al 30 giugno degli indicatori d'impatto (associati agli obiettivi strategici), conseguentemente l'indice di valore pubblico territoriale ed i target al 30 giugno riferiti agli obiettivi individuali assegnati al personale; tale misurazione ha lo scopo di verificare l'andamento del target a metà ciclo in modo da valutare l'incidenza di eventuali fenomeni relazionati a cause esterne che hanno avuto una qualche influenza sul raggiungimento dell'obiettivo associato.

Il metodo di calcolo si basa sull'utilizzo della seguente formula per ogni indicatore (d'impatto, di performance o associato a obiettivo individuale) è la seguente:

$$PR = R/T * 100$$

dove:

- ✍ PR = Percentuale di raggiungimento dell'indicatore al 30 giugno;
- ✍ R = valore risultato della misurazione;
- ✍ T = valore atteso del target al 30 giugno;

Vengono elaborate di seguito le percentuali di raggiungimento di ogni obiettivo calcolando la media ponderata delle percentuali di raggiungimento di ogni indicatore ad esso collegato. Il fattore di ponderazione è rappresentato dai pesi dei differenti indicatori rispetto agli obiettivi (o alle strategie) correlati.

In parallelo il responsabile del controllo strategico analizza i seguenti aspetti:

- ✓ intervento di eventuali variabili endogene ed esogene non controllabili dalle strutture coinvolte che hanno influito sul raggiungimento degli indicatori;
- ✓ eventuali variazioni intervenute nella programmazione delle attività che sottendono ognuno degli obiettivi operativi delineati o nell'assetto organizzativo dell'Azienda;
- ✓ le indicazioni delle relazioni di avvio ciclo, di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali e sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione delle performance redatte dall'O.I.V.

Sulle risultanze dei punti precedenti vengono ipotizzate eventuali modifiche all'impianto di indicatori/target (con le opportune motivazioni) e vengono individuati interventi correttivi nelle modalità di implementazione della restante parte del ciclo. Tali ipotesi sono successivamente discusse con il vertice politico amministrativo e con i Dirigenti di Settore ed eventualmente approvate.

Entro il 30 di luglio il responsabile del controllo strategico verifica l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive e atti di indirizzo politico in comparazione con il raggiungimento degli obiettivi strategici, i risultati degli indicatori di valore pubblico e dei rispettivi target in fase di monitoraggio intermedio anche tramite i risultati del grado di soddisfazione dei servizi ARSAC e redige apposito report intermedio da inviare al vertice aziendale.

Entro la prima decade di agosto dell'anno di riferimento il nucleo controller elabora una relazione di monitoraggio intermedio con i seguenti contenuti:

1. raggiungimento degli obiettivi (strategici ed operativi) al 30 giugno con dettagli sul raggiungimento dei singoli indicatori e target ad essi collegati;
2. analisi delle variabili interne ed esterne intervenute nel raggiungimento degli obiettivi operativi;
3. analisi delle variazioni di programmazione e assetto organizzativo intervenute nell'Azienda;
4. analisi delle indicazioni contenute negli strumenti di monitoraggio dell'O.I.V.;
5. eventuali modifiche ed interventi correttivi da inserire nella sottosezione "Performance" e/o nelle schede individuali di assegnazione obiettivi da porre in essere per la restante parte del ciclo, esplicitate in un aggiornamento del P.I.A.O. nella sottosezione citata.

Nel caso si rendesse necessario, entro il 30 settembre, il Direttore Generale ed i Dirigenti di Settore valutano eventuali variazioni intervenute nell'assetto organizzativo o nella programmazione economico-finanziaria tali da richiedere modifiche o azioni correttive nella programmazione sulla creazione di valore pubblico, nell'impianto dell'albero della performance e/o nelle schede individuali di assegnazione obiettivi. Il responsabile del controllo strategico coadiuvato dal nucleo di controller in tali casi esaminerà le tipologie di variazioni e proporrà eventuali modifiche o azioni correttive che saranno discusse con l'organo politico amministrativo per essere successivamente adottate quando coerenti con la normativa in materia. Le modifiche saranno contenute in apposita rimodulazione del P.I.A.O. (nel caso di variazioni nella creazione valore pubblico o nell'albero della performance) insieme all'analisi delle variazioni che le hanno rese necessarie.

4.2 Il monitoraggio sulle azioni di prevenzione della corruzione e sulla trasparenza

4.2.1 Monitoraggio sulle azioni di prevenzione della corruzione

La gestione del rischio corruttivo richiede un'attenta verifica dell'efficace attuazione del piano e della sua idoneità a garantire la correttezza dell'azione amministrativa (art.1, comma 10, lett. a) della legge 190/2012). Al RPCT è pertanto affidata la responsabilità di eseguire un adeguato monitoraggio della corretta e continua attuazione delle misure di trattamento del rischio corruttivo. Il sistema di monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del PIAO prevede la collaborazione attiva degli uffici per lo scambio di dati e informazioni, in tempi compatibili con la stesura della Relazione annuale sui risultati dell'attività svolta, di cui all'art.1, comma 14 della legge 190/2012. L'interlocuzione con i vari uffici cui afferiscono i processi a rischio è premessa non solo per la verifica dell'attuazione delle misure stesse, ma anche per la valutazione della loro efficacia. A questa modalità operativa, vanno aggiunti i controlli svolti periodicamente dal RPCT sulla tempestività e la completezza delle pubblicazioni previste dal Programma della Trasparenza amministrativa e sulla corretta attuazione delle norme che disciplinano l'accesso civico e il sistema di inconfiribilità e incompatibilità nel conferimento degli incarichi dirigenziali o assimilati. Si tratta di misure generali di prevenzione della corruzione, sottoposte a speciale vigilanza da parte del RPCT e la cui inosservanza comporta specifiche sanzioni amministrative. In ottica sistemica, all'azione di controllo del RPCT si affiancano i controlli di altri Uffici indipendenti rispetto all'attività da verificare. In particolare, il controllo successivo di regolarità amministrativa implementa un flusso di informazioni utili e strumentali a individuare eventuali disfunzioni organizzative o criticità nei processi gestionali, consentendo il miglioramento della gestione del rischio corruttivo, ed in ultima analisi la promozione della legalità e del buon andamento dell'azione amministrativa. Così anche gli illeciti disciplinari, spesso collegati alla violazione del Codice di comportamento o comunque delle misure previste nella specifica sottosezione del PIAO, possono costituire, insieme ad altri indicatori, segnali di un abbassamento dell'etica e dell'integrità dell'amministrazione. Non per ultimo, l'idoneità delle misure rispetto all'effettiva riduzione del rischio corruttivo, per come emerge da un'adeguata azione di monitoraggio, può essere utilmente coadiuvata dall'azione dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Di seguito, vengono riportate le iniziative di monitoraggio delle misure per il trattamento del rischio previste nella sotto sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO 2026-2028.

CODICE DI COMPORTAMENTO		
MONITORAGGIO	RESPONSABILI	TEMPI DI ATTUAZIONE
Verifica del rispetto delle norme di comportamento previste dal codice, con segnalazione di anomalie al Direttore Generale e al RPCT	Dirigenti e Responsabili delle strutture; Unità di Controllo Procedimenti – Ispettorato	Durante il corso dell'anno
Trasmissione al RPCT di una relazione sull'attuazione del codice di comportamento, comprensiva dei dati relativi ad eventuali provvedimenti disciplinari emessi per violazione del codice	Ufficio Disciplina del Personale	Annualmente
Analisi dei provvedimenti disciplinari emessi a carico dei dipendenti per violazioni del codice di comportamento e verifica della reiterazione degli stessi.	RPCT	Annualmente

ROTAZIONE DEL PERSONALE

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Monitoraggio sullo svolgimento delle fasi di attuazione delle misure di rotazione e/o delle sue alternative	RPCT; Ufficio Adempimenti Amministrativi della Direzione	Durante il corso dell'anno

CONFLITTO D'INTERESSE

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Controllo a campione sulla veridicità delle dichiarazioni acquisite e comunicazione degli esiti al RPCT	Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	Annualmente con comunicazione degli esiti entro il 31 dicembre
Verifica di eventuali variazioni rispetto alle dichiarazioni precedentemente rese dai dipendenti e dai dirigenti	RPCT; Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	Al momento della variazione, comunicata obbligatoriamente dall'interessato o, comunque, annualmente

CONFERIMENTO / AUTORIZZAZIONE PER INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Controllo del rispetto della tempistica relativa alle fasi di conferimento.	RPCT	Nel corso dell'anno
Verifica dell'effettivo non svolgimento di incarichi per i quali è stata negata l'autorizzazione	RPCT; Unità di Controllo Procedimenti – Ispettorato	Nel corso dell'anno
Verifica dello svolgimento degli incarichi autorizzati nel rispetto dei dettami imposti dall'Amministrazione (es., al di fuori dell'orario di ufficio, ecc.)	RPCT; Unità di Controllo Procedimenti – Ispettorato	Nel corso dell'anno

INCONFERIBILITA' PER INCARICHI DIRIGENZIALI

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Verifica di condizioni ostative, previste dalla legge, in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'amministrazione ha conferito incarico dirigenziale, anche verificatesi dopo il conferimento dello stesso.	RPCT; Commissario Straordinario; Settore Amministrativo	Annualmente

ATTIVITA' SUCCESSIVE ALLA CESSAZIONE DAL SERVIZIO (PANTOUFLAGE)

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Verifiche a campione sul personale dirigenziale o di categoria D cessato nell'anno solare precedente (secondo il modello operativo riportato nel PNA 2022)	RPCT	Annualmente

TUTELA DEL DIPENDENTE PUBBLICO CHE SEGNA LA GLI ILLECITI

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Analisi delle segnalazioni pervenute nel corso dell'anno ed eventuale predisposizione di un report consuntivo	RPCT; Ufficio Adempimenti Amministrativi della Direzione	Entro fine anno

FORMAZIONE DEL PERSONALE COINVOLTO NELLA GESTIONE DEL RISCHIO

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Rilevamento del grado di soddisfazione espresso dal personale coinvolto (Customer satisfaction)	RPCT; Ufficio Adempimenti Amministrativi della Direzione	Entro fine anno

PATTO D'INTEGRITA' E RAPPORTI CON SOGGETTI ESTERNI

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Verifica a campione dell'inserimento delle clausole relative all'osservanza del patto d'integrità nei bandi di gara predisposti dall'ARSAC	RPCT	Durante il corso dell'anno
Verifica della sottoscrizione del patto d'integrità da parte dei soggetti che partecipano al bando di gara.	RPCT	Durante il corso dell'anno
Predisposizione di un report sulla sussistenza di rapporti tra soggetti esterni e personale ARSAC da trasmettere al RPCT	Dirigenti e Responsabili delle Strutture ARSAC di competenza	All'occorrenza nel corso dell'anno

OSSERVANZA DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

MONITORAGGIO	RESPONSABILE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Predisposizione di questionari rivolti ai responsabili delle strutture maggiormente esposte a rischio di corruzione per verificare l'attuazione delle misure riportate nel PIAO	Ufficio Adempimenti Amministrativi della Direzione	Durante il corso dell'anno

4.2.2 Monitoraggio sulla trasparenza

L'ARSAC persegue l'obiettivo di garantire la qualità delle informazioni pubblicate, nella prospettiva di raggiungere un appropriato livello di trasparenza, nella consapevolezza che i dati da pubblicare debbano essere selezionati, classificati e coordinati ai fini della reale fruibilità. A tal fine, i Dirigenti/Coordinatori dell'Azienda, provvederanno ad un monitoraggio costante, in relazione alla propria struttura, sui dati pubblicati sul sito istituzionale dell'Azienda.

Il RPTC svolge periodicamente un'attività di controllo sugli adempimenti di trasparenza, in particolare degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, garantendo la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio disciplina i casi di ritardo o mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione.