

ARCEA

Agenzia Regione Calabria per le Erogazioni in Agricoltura
“Cittadella regionale” – Località Germaneto – 88100 Catanzaro

PIANO DELLA PERFORMANCE 2020-2022

Sommario

1	Introduzione	4
1.1	Inquadramento.....	4
1.1.1	Principi generali	4
1.1.2	Contesto normativo	4
1.2	Recepimento delle osservazioni dell’Organismo Indipendente di Valutazione e adeguamento alle nuove disposizioni normative:	6
1.3	Recepimento dei suggerimenti forniti dall’OIV durante la riunione del 17 Gennaio 2020	12
1.4	Recepimento e declinazione degli obiettivi strategici della Regione Calabria	12
1.5	Rielaborazione grafica del Piano in favore degli stakeholders	16
	Parte I- Sintesi delle informazioni di interesse	18
1.	Premessa: Il contesto di riferimento	19
2	SWOT Analysis dell’ARCEA	22
2.1	Che cosa è L’ARCEA	22
2.2	Il riconoscimento quale Organismo Pagatore Regionale.....	23
2.3	Le erogazioni di risorse effettuati dall’ARCEA in relazione all’attuazione della PAC.....	23
2.4	Elementi caratteristici dell’ARCEA	24
	I. Ambiente interno.....	24
	II. Attività di controllo	28
	III. Informazione e comunicazioni	29
	IV. Monitoraggio	30
3	Dove siamo	33
4	L’ARCEA in cifre (al 31 dicembre 2019):	33
5	Contesto esterno e stakeholder:	33
6	Il contesto interno dell’ARCEA:	38
7	Contabilità Analitica in ARCEA.....	49
8	Evoluzione temporale degli indicatori di salute finanziaria dell’Agenzia (Sezione Sperimentale)	55
8.1	Dimensione: Equilibrio economico-finanziario:	55
8.2	Dimensione: Entrate.....	56

8.3	Dimensione: Rapporto spese/costi	57
8.4	Dimensione: patrimonio, indebitamento	58
9	Connessione con il Piano Triennale dei fabbisogni di personale.....	60
10	Progetti Obiettivo	60
11	Obiettivi Individuali	61
	PARTE II- Gli obiettivi dell'ARCEA.....	62
1	La scelta degli obiettivi	63
2	Obiettivi Strategici.....	63
3	Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	67
4	La scelta degli indicatori	69
5	La scelta dei target	74
6	Tabelle di sintesi	75
7	Il processo seguito nel ciclo di gestione delle performance.....	101

1 Introduzione

1.1 Inquadramento

1.1.1 Principi generali

Il Piano della Performance è lo strumento che dà avvio al Ciclo di *gestione della performance*, in coerenza con quanto disposto dall'art. 4 del D.lgs. n. 150/2009, recentemente modificato dal D.Lgs. n. 74/2017.

È un documento programmatico nel quale sono indicati gli obiettivi, gli indicatori ed i target di riferimento dell'ARCEA, fornendo gli elementi fondamentali sui quali si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*, cioè il contributo che l'amministrazione nel suo complesso, ma anche per mezzo delle Funzioni/Servizi/Uffici di cui si compone, intende fornire alla collettività, attraverso la propria azione strategica ed amministrativa. Il Piano ha, quindi, il compito fondamentale di costituire una visione comune tra la Direzione ed il personale per quanto concerne le finalità e gli obiettivi da raggiungere, a breve e medio termine, ed è, quindi, uno strumento per orientare le azioni ed i comportamenti.

La parte generale del Piano ha lo scopo di inquadrare il posizionamento strategico, interno ed esterno, dell'Ente, di delineare il quadro dei compiti e delle responsabilità definite nell'ambito del *Ciclo di gestione della performance* e di descrivere la struttura organizzativa dell'ARCEA, in base alla quale vengono costruiti gli obiettivi di performance.

Il Piano, adottato dalla Direzione dell'ARCEA attraverso apposito Decreto, ha due allegati finalizzati a rendere fruibili i contenuti del documento alle diverse tipologie di stakeholders.

1.1.2 Contesto normativo

Il D.Lgs. n. 74/2017

L'entrata in vigore del D.Lgs. n. 74/2017, in attuazione dei principi e criteri direttivi previsti dall'art. 17, comma 1, lett. r), Legge 7 agosto 2015, n. 124, intervenuto in modifica del D.Lgs. n. 150/2009, ha reso necessari, a partire dal ciclo delle Performance 2018, interventi di adeguamento al Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, che si riflettono sui contenuti del Piano.

In particolare, l'art. 16 del D.Lgs. n. 150/2009, riformulato del D.Lgs. n. 150/2009, al secondo comma prevede che l'adeguamento avvenga in due fasi:

- 1) con riferimento alle norme di principio ivi richiamate (artt. 3, 4, 5, comma 2, 7, 9, 15, comma 1) l'adeguamento deve avvenire immediatamente nei termini sopra indicati decorsi i quali "si applicano le disposizioni previste nel presente decreto fino all'emanazione della disciplina regionale e locale" (art. 18, comma 2, ultimo periodo D.Lgs. n. 74/2017);
- 2) con riferimento alle restanti disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 solo a seguito dell'accordo sottoscritto in sede di Conferenza unificata.

In estrema sintesi, ai sensi dell'art. 4, comma 2, lett. a 7 del citato decreto, nella predisposizione del Piano della performance e, quindi, nella definizione degli obiettivi strategici ed operativi di cui all'art. 10 e degli obiettivi individuali, e naturalmente dei loro indicatori, occorre tenere conto

“anche dei risultati conseguiti nell’anno precedente, come documentati e validati nella relazione” sulla performance.

Tale previsione, in assenza della Relazione sulla Performance al momento della redazione del presente Piano, è stata recepita dall’ARCEA nelle modalità descritte nella sezione dedicata alle tabelle di sintesi ad introduzione dei “Quadri sinottici riportanti la connessione del valore degli indicatori nel corrente anno con i risultati dell’anno precedente”.

Un’importante novità introdotta nel presente Piano è quella connessa alla rivisitazione dell’indicatore di impatto I.I.1.1, che è stato ricondotto in maniera ancora più forte e diretta all’effettivo giudizio degli stakeholders esterni, anche in ossequio a quanto previsto dall’articolo 8 del Regolamento Per la Misurazione e la Valutazione delle Performance. In un’ottica di progressiva ottimizzazione della gestione delle performance, infatti, è stato deciso di chiedere agli Operatori dei Centri di Assistenza Agricola una valutazione di gradimento in relazione agli incontri tenuti presso l’Agenzia, prenotati attraverso il sistema informativo messo a disposizione dall’ARCEA, al fine di ottenere chiarimenti e risoluzione delle problematiche di natura tecnico-amministrativa relative alle domande di aiuto/pagamento.

Il decreto legislativo n. 150 del 2009

Il decreto legislativo n. 150 del 2009 (conosciuto come “riforma Brunetta”) ha segnato l’avvio di un percorso complesso ed articolato teso a riaffermare la fiducia dei cittadini nell’operato delle pubbliche amministrazioni. Tale decreto traduce in norme giuridiche vincolanti i principi contenuti nella legge delega n. 15 del 2009, che ha impostato una profonda revisione di tutti gli aspetti della disciplina del lavoro presso la pubblica amministrazione.

L’asse della riforma è la piena affermazione della cultura della valutazione, la cui carenza ha sino ad oggi frenato ogni possibilità di produrre un tangibile miglioramento dei risultati delle amministrazioni pubbliche. Infatti, in tutte le recenti riforme della pubblica amministrazione, la valutazione ha assunto un ruolo fondamentale sia dal punto di vista del personale che dal punto di vista delle organizzazioni.

In tale ottica, pertanto, il Piano della Performance, secondo quanto stabilito dall’articolo 10, comma 1, lettera a) dello stesso decreto 150/09, è un documento programmatico triennale, adottato in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli obiettivi strategici ed operativi, definendo, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell’amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il Piano triennale rappresenta lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance (articolo 4 del decreto), in esso, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target, costituenti gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance e deve contenere un cronoprogramma, vincolante almeno per il primo esercizio, in relazione al quale verrà poi redatta, entro il 30 giugno dell’anno successivo all’esercizio finanziario, la Relazione sulla performance.

Gli obiettivi esplicitati nel Piano devono essere:

- a. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell’amministrazione;
- b. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

- c. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d. riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente ad un anno;
- e. commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f. confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

1.2 *Recepimento delle osservazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione e adeguamento alle nuove disposizioni normative:*

È necessario preliminarmente sottolineare come la presente strutturazione del Piano delle Performance derivi da un progressivo e costante processo di adeguamento e miglioramento della gestione delle performance adottato dall'ARCEA ed attuato soprattutto recependo, nel corso degli anni, le osservazioni ed i suggerimenti di volta in volta espressi dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

Come è ormai consolidata prassi, anche al fine di evidenziare le principali azioni poste in essere a fronte delle interlocuzioni con l'OIV, anche nel presente documento è stata prevista una sezione che illustra i principali fattori di correzione apportati dall'Agenzia nel corso dell'ultimo anno.

Per ottenere una visione olistica del processo di maturazione della gestione delle Performance, pertanto, si rimanda ai precedenti Piani, tutti pubblicati nel Portale della Trasparenza ARCEA, ed alle sezioni omologhe alla presente, in cui sono illustrati i pareri dell'OIV e le conseguenti contromisure adottate dall'Agenzia.

Di seguito, sono, pertanto, riportate le evoluzioni scaturite da quanto osservato dall'OIV in sede di approvazione del Piano della Performance 2019/2021, avvenuta con verbale del giorno approvata in data 10.04.2019, ed all'interno della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, approvata nella seduta del 5 settembre 2019, per i quali l'Agenzia ha inteso intraprendere le azioni contenute nella tabella di seguito riportata:

SUGGERIMENTO OIV	RECEPIMENTO ARCEA
<p>Si prende atto delle azioni intraprese e si ribadisce la necessità di proseguire in questa direzione per pervenire all'utilizzo integrato di sistemi a supporto della misurazione delle performance e, quindi, di indicatori misurati attraverso i sistemi di contabilità economica e analitico-economica; la misurazione degli obiettivi di performance organizzativa non può più essere avulsa dall'utilizzo di indicatori in grado di misurare l'"efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi", esigenza connaturata ad uno degli ambiti di misurazione della performance organizzativa (art. 8, comma 1, lettera</p>	<p>In recepimento dell'osservazione dell'OIV, ARCEA ha proseguito il proprio percorso di introduzione di indicatori misurati attraverso i sistemi di contabilità economica e analitico-economica, utilizzando i dati emersi dalle analisi condotte in via sperimentale nel 2019. In particolare per la prima volta, all'interno dell'obiettivo strategico numero 1 è stato previsto uno specifico obiettivo operativo (O.O.1.2 “”) associato ad indicatori finalizzati a misurare l'efficienza delle strutture dell'Agenzia con particolare riferimento all'analisi dei rapporti tra costi</p>

<p>f) del d.lgs. 150/2009, disposizione confermata dall'art. 8, comma 2, lettera e) della l.r. 3/2012); l'efficienza nell'impiego delle risorse, peraltro, richiede un'analisi di tipo economico e, nell'ambito di questa, l'adozione di un sistema di contabilità analitica. Allo stato attuale, come rilevato in altra parte del presente documento, gli eventuali indicatori di efficienza, utilizzati nell'ambito della misurazione degli obiettivi operativi, sono assolutamente sganciati da un sistema che garantisca la stabilità e la continuità delle rilevazioni; va segnalato, comunque, lo sforzo, evidenziato nella risposta al quesito A.10, di utilizzare misuratori finalizzati ad analizzare lo stato di salute economico-finanziario dell'azienda che merita di essere trasfuso in obiettivi di performance.</p>	<p>relativi al “funzionamento” dell’Agenzia ed erogazioni effettuate a valere sui fondi comunitari. In tal modo è possibile verificare l’efficienza dell’Agenzia ed il valore aggiunto restituito alla collettività in rapporto al costo finanziario richiesto per il suo mantenimento. Tali indicatori, invero, rivestono un duplice significato in quanto un loro valore estremamente basso sarebbe sintomo di una situazione di sottodimensionamento potenzialmente in grado di porre a rischio il riconoscimento dell’Agenzia quale Organismo Pagatore e, conseguentemente, la prosecuzione stessa dell’Ente. In tal modo, pertanto, si consolida la connessione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale, in recepimento di quanto indicato dall’OIV ed in ossequio alla normativa nazionale ed alle linee guida del Ministero della Funzione Pubblica.</p>
<p>E’ assolutamente necessario pervenire ad una piena integrazione del ciclo della performance con il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio proseguendo sul percorso intrapreso dall’azienda;</p>	<p>Per fornire maggiore visibilità a tale innovazione, i contenuti relativi alla contabilità sono stati riportati, sotto forma di slide, nell’allegato num. 2 del presente Piano.</p> <p>Come già anticipato in precedenti occasioni, inoltre, l’ARCEA è obbligata, ai sensi della normativa regionale di settore, ad utilizzare il software di gestione contabile fornito dalla Regione Calabria. Nel corso del 2018 sono state avviate interlocuzioni con i competenti Dipartimento della Regione Calabria finalizzate all’attivazione di strumenti in grado di rispondere in maniera adeguata al suggerimento formulato dall’OIV.</p>
<p>E’ opportuno confermare le specifiche iniziative per diffondere agli stakeholder interni ed esterni i contenuti sia del Piano della performance che della relazione (peraltro espressamente previsti dall’art. 10, comma 6, del d.lgs. 33/2013), rispetto alle quali l’OIV è disponibile ad azioni congiunte e collaborative;</p>	<p>Si premette che l’ARCEA prevede incontri periodici, ed in taluni casi continui, con i principali stakeholder interni ed esterni, che in specifiche situazioni hanno anche funzioni ispettive nei confronti dell’Ente. Ad esempio, i Centri di Assistenza Agricola sono convocati con periodicità costante</p>

	<p>presso la sede dell’Agenzia al fine di valutare l’andamento della situazione in merito alle Funzioni dell’Agenzia che, essendo fortemente regolamentate, sono direttamente connesse agli obiettivi di Performance.</p> <p>Inoltre, ARCEA, volendo ulteriormente sottolineare la volontà di adempiere ai propri compiti istituzionali che la pongono da un lato come presidio di legalità e trasparenza nell’ambito del processo di erogazione dei contributi comunitari in agricoltura e dall’altro la investono di una responsabilità legata al superamento delle difficoltà connesse alla fruizione degli aiuti, ha voluto legare, già a partire dal 2019, un indicatore di impatto alle valutazioni fornite dagli Operatori dei CAA al termine di ogni incontro presso l’Agenzia. A tal fine, nel corso degli anni, è stata anche arricchita con nuove funzionalità la procedura di interscambio informazioni che permette sia di prenotare appuntamenti con lo sportello informativo sia di anticipare le problematiche di cui si vuole discutere con l’obiettivo precipuo di ottimizzare i tempi ed il servizio reso alla collettività.</p> <p>Infine, con l’obiettivo di esplicitare ulteriormente l’importanza di tale aspetto, a partire dal Piano 2019 –2021, gli incontri con gli stakeholders sono stati ricompresi in un apposito indicatore che inciderà direttamente sulle performance di tutti gli uffici dell’ARCEA.</p>
<p>Occorre prevedere meccanismi di correlazione, introdotti dal novellato art. 6, comma 2, del d.lgs. 165/2001, il quale 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, con riferimento a quelli da ultimo enucleati, di principi la cui applicazione deve, tra l’altro, essere funzionale al perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa, nonché all’efficienza, all’economicità e alla qualità dei</p>	<p>E’ stata introdotta nel Piano una nuova sezione in cui sono descritti i meccanismi di correlazione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale.</p> <p>Come indicato in precedenza, per la prima volta, sono stati introdotti nel Piano indicatori di contabilità analitica finalizzati a misurare l’efficienza delle strutture dell’Agenzia con particolare riferimento all’analisi dei rapporti tra costi relativi al</p>

<p>servizi al cittadino; si tratta di definire un legame inscindibile tra il ciclo della performance e il piano dei fabbisogni di personale che ne costituisce un atto programmatico conseguente e funzionale agli obiettivi ivi previsti; è infatti la stessa norma a stabilire che il PTFP deve essere adottato “in coerenza con la pianificazione pluriennale della attività e della performance” per cui è sancito non solo l’aspetto formale (già disciplinato dall’art. 10, comma 5, del d.lgs. 150/2009 secondo il quale l’amministrazione non può procedere ad assunzione di personale nel caso di mancata adozione del piano della performance) ma un aspetto di maggiore pregnanza e significatività: la pianificazione dei fabbisogni deve essere fatta per perseguire gli obiettivi che sono contemplati nel piano della performance che, in base alle linee guida del DFP, sono principalmente obiettivi di performance organizzativa e in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e, quindi, con il complesso degli strumenti programmatici che caratterizzano i diversi comparti dell’amministrazione. Per perseguire le anzidette finalità occorre tenere conto delle linee di indirizzo recentemente adottate, secondo la previsione dell’art. 6-ter del d.lg. 165/2001, con atto di natura non regolamentare, dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.</p>	<p>“funzionamento” dell’Agenzia ed erogazioni effettuate a valere sui fondi comunitari. In tal modo è possibile verificare l’efficienza dell’Agenzia ed il valore aggiunto restituito alla collettività in rapporto al costo finanziario richiesto per il suo mantenimento.</p> <p>Tali indicatori, invero, rivestono un duplice significato in quanto un loro valore estremamente basso sarebbe sintomo di una situazione di sottodimensionamento potenzialmente in grado di porre a rischio il riconoscimento dell’Agenzia quale Organismo Pagatore e, conseguentemente, la prosecuzione stessa dell’Ente.</p> <p>Tale previsione, pertanto, consolida ulteriormente la connessione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale.</p>
<p>Nella Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni l’OIV, con riferimento alla tematica dei c.d. progetti-obiettivo, annunciava l’inoltro di specifiche indicazioni metodologiche.</p> <p>Tale previsione si è poi concretizzata nella Prot. n. 320362 del 16 settembre 2019 avente Oggetto “progetti-obiettivo (art. 15, comma 5, CCNL 1999 e nuovo CCNL funzioni locali 21.5.2018): rilievi generali dell’OIV e indicazioni metodologiche”</p>	<p>In recepimento delle indicazioni fornite dall’OIV, nel corso del 2019 l’ARCEA ha avviato il processo finalizzato a disciplinare ed attuare nel contesto dell’Agenzia lo strumento dei progetti obiettivo. In particolare, è stata redatta una prima bozza di Regolamento, preparata dall’amministrazione sulla scorta delle indicazioni fornite nel tempo dall’Organismo Indipendente di Valutazione e condivisa con il personale anche per il tramite della Rappresentanza Unitaria Sindacale (RSU) e delle organizzazioni sindacali.</p> <p>Il documento, invero, è stato inoltrato agli interessati nel mese di Ottobre 2019 ed è stato oggetto di confronto anche in sede di</p>

	<p>contrattazione decentrata con la finalità di giungere, sempre all'interno dei limiti prescritti dalla normativa e degli orientamenti forniti dall'OIV, ad una forma quanto più condivisa possibile.</p> <p>Il documento, in particolare, stabilisce le regole di governo e gestione dei cosiddetti "progetti – obiettivo" alla luce delle novità introdotte dal Contratto Collettivo Nazionale "Funzioni Locali", delle disposizioni normative di cui al Dlgs n. 150/2009 ed al Dlgs. n. 165/2001, così come modificati dai decreti attuativi della legge delega n. 124/2015 (Dlgs n. 74/2017 e Dlgs n. 75/2017), degli orientamenti dell'ARAN e delle linee guida fornite nel corso degli anni dall'Organismo Indipendente di Valutazione della regione Calabria.</p> <p>Poiché i progetti – obiettivo rientrano, come specificato in maniera più dettagliata nelle successive sezioni, nel ciclo delle performance, le disposizioni ed i principi descritti di seguito devono intendersi parte integrante del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance e devono, pertanto, essere sottoposte all'attenzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione per il rilascio del parere preventivo e vincolante di competenza.</p> <p>Una volta acquisito il parere dell'OIV, pertanto, l'amministrazione procederà alla valutazione dei progetti obiettivo ed al loro inserimento all'interno del presente Piano delle Performance sotto forma di allegati che costituiranno parte integrante del ciclo delle performance 2020 – 2022.</p>
<p>Si suggerisce infine di procedere annualmente alle indagini sul benessere organizzativo, sulla condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico, anche al fine di consentire alle strutture preposte (in particolare il CUG, previsto dall'art. 57 d.lgs. 165/2001) di individuare soluzioni laddove emergano criticità significative.</p>	<p>Come già indicato in riscontro alla comunicazione prot. n. 436964 del 19.12.2019 inviata dall'OIV nell'ambito delle attività di presidio e monitoraggio del ciclo delle performance, si precisa quanto segue.</p> <p>Nel corso del 2019 è stata svolta in ARCEA, in analogia con quanto avvenuto negli scorsi</p>

anni, un'indagine sul benessere organizzativo, nella quale sono presenti anche apposite sezioni riservate alla valutazione dei superiori gerarchici e delle attività di promozione delle pari opportunità. Gli esiti sono pubblicati nel portale della Trasparenza dell'Agenzia nella sezione "Performance / Benessere organizzativo" e scaricabili al seguente indirizzo:

http://trasparenza.arcea.it/tr/06_/06_Benessere%20organizzativo/BENESSERE%20ORGANIZZATIVO%202019%20-%20ESITI.xlsx

Nell'anno di riferimento, al termine di un ampio confronto e anche su impulso del CUG, la Direzione ha inoltrato ai rappresentanti delle organizzazioni sindacali ed alla Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU) dell'Agenzia tre proposte finalizzate a promuovere pari opportunità, conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e miglioramento del sistema di valutazione delle performance, focalizzate in particolare a:

- Approvazione di un sistema di flessibilità dell'orario di lavoro in linea con quanto previsto dal CCNL vigente e dalla normativa di riferimento;
- Approvazione di un regolamento finalizzato all'attuazione dello Smart Working nell'Agenzia;
- Approvazione di un regolamento sulla Gestione dei Progetti Obiettivo destinato a confluire, previo parere preventivo e vincolante dell'OIV, nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

In dettaglio, dopo consultazioni tra le parti e opportune riunioni sindacali del personale, nel corso della contrattazione decentrata relativa all'anno 2019 è stato dato mandato all'Amministrazione di approvare in via provvisoria il Regolamento per la Gestione dei Progetti obiettivo per il successivo inoltro

	all'OIV nel contesto della revisione ed aggiornamento del SMVP. Sono ancora, invece, oggetto di confronto le tematiche relative alla flessibilità ed allo Smart Working.
--	--

1.3 *Recepimento dei suggerimenti forniti dall'OIV durante la riunione del 17 Gennaio 2020*

Il Presente Piano, inoltre, ha recepito le osservazioni metodologiche fornite dall'OIV nell'incontro svoltosi con i Dipartimenti interessati dell'Amministrazione Regionale e con gli Enti Strumentali della Regione Calabria lo scorso 17 Gennaio 2020.

In particolare, premesso che l'Agenzia aveva già affrontato diverse criticità presentate nel corso dei precedenti anni in ossequio a suggerimenti dell'OIV e che alcune sono state descritte nel paragrafo precedente in quanto oggetto di osservazione nel 2019, tutte le direttive sono state analizzate, studiate e, dove necessario, integrate all'interno del Piano.

Su suggerimento dell'OIV, infine, già da due anni, l'ARCEA aveva adottato quali ulteriori modelli di riferimento le linee guida n. 1 di Giugno 2017 e 2 di Dicembre 2017 pubblicate nel corso del 2018 dal Dipartimento della Funzione Pubblica e riferite rispettivamente al Piano della Performance e al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

A partire dal 2018, grazie alla segnalazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione all'interno della predetta riunione, l'Agenzia ha mutuato alcuni principi dal nuovo documento pubblicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica denominato "*Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche*".

La circolare appena menzionata, in particolare, ha permesso di avvalorare la decisione dell'Agenzia di puntare sulle identità digitali e sui dati aperti quali strumenti per la misurazione dell'efficienza dei servizi informativi e della trasparenza dell'attività amministrativa.

E' importante, infine, rilevare come i documenti della Funzione Pubblica, pur se destinati prevalentemente alle pubbliche amministrazioni centrali, forniscono importanti suggerimenti attuativi per gli enti locali.

1.4 *Recepimento e declinazione degli obiettivi strategici della Regione Calabria*

Nell'elaborazione del presente Piano sono state anche recepite le "Linee d'indirizzo per la elaborazione del Piano della Performance 2020-2022" approvate dalla Giunta Regionale della Calabria con DGR numero 624/2019 ed inoltrate all'Agenzia dalla Dirigente del Controllo di Gestione, Supporto OIV- Controllo Strategico del Dipartimento Organizzazione, Risorse Umane della Regione Calabria.

In particolare, sono stati preventivamente individuati gli obiettivi strategici riconnessi all'ARCEA sia nella sua qualità di Ente Strumentale della Regione Calabria che in base alle specifiche competenze affidate all'Agenzia nella sua veste di Organismo Pagatore in Agricoltura, che sono di seguito elencati:

Area 1

1.1 Migliorare la rendicontazione esterna;

1.2 Migliorare l'efficienza amministrativa;

1.3 Salvaguardare gli equilibri di bilancio;

1.4 Migliorare la capacità attuativa della programmazione comunitaria, nazionale e regionale.

In seguito ad un processo di analisi degli obiettivi, in recepimento di quanto indicato nelle singole schede connesse ad ogni obiettivo strategico, l'ARCEA ha inteso declinare nel seguente modo, orientando conseguentemente il contenuto del Piano delle Performance, gli indirizzi strategici forniti dalla Regione Calabria:

Obiettivo Strategico	Recepimento e declinazione nel Piano delle Performance dell'ARCEA
1.1 Migliorare la rendicontazione esterna;	<p>1) E' bene preliminarmente sottolineare come l'ARCEA, già a partire dal 2017, anche in recepimento di analoghi suggerimenti dell'OIV, abbia previsto rielaborazioni dei contenuti del Piano delle Performance, presentate sotto forma di allegati, da un punto di vista grafico ed espositivo, che permettono di adottare modalità e tecniche di rappresentazione dei dati specializzati per tipologie di portatori di interessi (cittadini e associazioni, imprese, enti locali, Istituzioni di carattere nazionale ed europeo quali AGID, Garante Privacy, MIPAAFT, Commissione Europea, Forze dell'Ordine, Corte dei conti, etc). Per maggiori dettagli su tale attività si rimanda alla sezione 1.5 "Rielaborazione grafica del Piano in favore degli stakeholders"</p> <p>2) A partire dal Piano 2019, l'ARCEA ha connesso un proprio indicatore d'impatto alla valutazione del servizio di assistenza prestato in favore dei Centri di Assistenza Agricola, che rappresentano lo strumento privilegiato attraverso il quale l'ARCEA può incidere sui beneficiari finali. La valutazione degli operatori dei CAA incide in maniera diretta sulla</p>

	<p>performance di tutti gli uffici dell’Agenzia.</p> <p>3) Anche in recepimento delle leve gestionali descritte nella scheda dell’obiettivo, l’ARCEA ha inteso avviare, seguendo anche le indicazioni dell’OIV, un sistema di governance dei progetti obiettivo e un percorso di digitalizzazione basato anche sul cloudcomputing.</p>
<p>1.2 Migliorare l’efficienza amministrativa;</p>	<p>1) L’ARCEA già somministra con cadenza annuale, anche in recepimento di precedenti suggerimenti dell’OIV, il questionario sul Benessere Organizzativo e sul superiore gerarchico ed ha avviato un confronto con il personale e le organizzazioni sindacali al fine di migliorare il proprio sistema di misurazione delle Performance, al cui interno è destinato a confluire, come anticipato in precedenza, il Regolamento sui Progetti Obiettivi, ampiamente condiviso a tutti i livelli dell’Agenzia.</p> <p>2) Anche in recepimento delle leve gestionali descritte nella scheda dell’obiettivo, ARCEA ha avviato un processo finalizzato a migliorare l’accessibilità degli atti e favorire la trasparenza amministrativa oltre ad aver previsto strumenti di efficientamento quali lo smart-working e la digitalizzazione di tutti gli atti.</p>
<p>1.3 Salvaguardare gli equilibri di bilancio;</p>	<p>L’ARCEA già dal 2019 ha introdotto uno specifico obiettivo finalizzato a garantire la salvaguardia degli equilibri di bilancio, con particolare riferimento alle seguenti quattro dimensioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio economico-finanziario • Entrate • Patrimonio, indebitamento

	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto spese/costi
<p>1.4 Migliorare la capacità attuativa della programmazione comunitaria, nazionale e regionale;</p>	<p>L'ARCEA già dal 2019 ha introdotto due specifici indicatori finalizzati a misurare la riduzione del tasso di errore che, invero, assume un'importanza strategica anche per la Commissione Europea tanto che ai Direttori degli Organismi Pagatori è richiesto di esprimere una specifica valutazione all'interno della "Dichiarazione di Affidabilità" inoltrata annualmente ai servizi comunitari.</p> <p>A tal proposito, è opportuno sottolineare come nel 2019 l'Agenzia abbia dovuto impiegare energie, risorse umane e finanziarie per affrontare formalmente il progressivo aumento del tasso di errore, dovuto a molteplici cause endogene ed esogene, del tasso registratosi nelle ultime annualità attraverso un articolato Piano di Azione condiviso con le autorità nazionali ed europee nel quale sono state previste contromisure finalizzate a riportare gradualmente la percentuale di errore entro limiti accettabili.</p> <p>Conseguentemente, a partire dall'anno 2019 l'ARCEA ha deciso di orientare anche il Ciclo delle Performance verso le tematiche sopra descritte per riconnettere anche le valutazioni di tutto il personale ai risultati prodotti dal predetto Piano di Azione e dalle successive attività di "mantenimento", puntando in tale modo sia a canalizzare tutti gli sforzi verso un obiettivo di fondamentale importanza sia ad integrare tra loro, come previsto dalla normativa, i diversi documenti Strategici adottati per il perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.</p> <p>Il presente Piano, pertanto, si pone nel solco del percorso sperimentale avviato nello scorso anno, tramite il quale l'Agenzia intende attribuire priorità assoluta alle attività di riduzione del tasso di errore anche attraverso la rivisitazione di obiettivi ed indicatori, sia di impatto che operativi.</p>

	<p>Rispetto a tali obiettivi strategici, in relazione alle proprie funzioni istituzionali, puntualmente descritte dalla normativa nazionale e comunitaria, il ruolo dell'ARCEA deve essere ricondotto alla corretta e tempestiva erogazione dei fondi in ossequio alle politiche e alle linee strategiche proprie della Regione Calabria. In particolare, tali aspetti si riconnettono fortemente all'obiettivo strategico numero 2 "Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR: (peso 30 %) che, in estrema sintesi, consiste nella massima diffusione di risorse nel tessuto economico-sociale agricolo della Regione Calabria.</p>
--	---

1.5 Rielaborazione grafica del Piano in favore degli stakeholders

A partire dal 2017, nell'ottica di un continuo miglioramento del Piano, condividendo un suggerimento dell'OIV, sono state previste rielaborazioni dei contenuti, presentate sotto forma di allegati, da un punto di vista grafico ed espositivo, che permettono di adottare modalità e tecniche di rappresentazione dei dati specializzati per tipologie di portatori di interessi (cittadini e associazioni, imprese, enti locali, Istituzioni di carattere nazionale ed europeo quali AGID, Garante Privacy, MIPAAFT, Commissione Europea, Forze dell'Ordine, Corte dei conti, etc). In particolare, al presente Piano sono allegati due documenti che ripropongono i contenuti inquadrandoli da prospettive diverse:

- Il primo è un documento che utilizza la medesima tecnica descrittiva del Piano, ma è molto più sintetico e fortemente focalizzato sugli interessi dei cittadini, per come emersi attraverso i continui contatti che intercorrono tra ARCEA ed i suoi utenti; sono stati, inoltre, inseriti all'interno dei paragrafi alcuni "box di contestualizzazione" in cui sono riportate sinteticamente le modalità con le quali il contenuto della sezione incrocia l'interesse dei cittadini.
- Il secondo è, invece, un documento grafico, pensato come una presentazione "Power Point", in cui sono condensati, nella forma grafica e fortemente intuitiva delle "slide", i punti essenziali del Piano e sono proposti focus tematici su argomenti di interesse di diverse categorie di stakeholder. In particolare, rispetto allo scorso anno, sono stati selezionati i seguenti focus tematici, ampliati in numero e per platea di stakeholders potenzialmente raggiunti:

Focus Tematico	Principali stakeholders di riferimento
I dettagli dei pagamenti effettuati	CAA e beneficiari
I dati relativi alla Sicurezza delle Informazioni	istituzioni poste a presidio del processo di informatizzazione della pubblicazione

	amministrazione, come l’Agenzia per l’Italia Digitale o Garante per la privacy
Il processo sotteso alle erogazioni dei fondi FEASR e FEAGA ed al sistema dei controlli	Regione Calabria, Ministero delle Politiche Agricole, la Commissione Europea e l’Organismo di Certificazione
La lotta antifrode dell’ARCEA	Corte dei Conti, Corpi di Polizia, Prefetture e Procure dello Stato
Contabilità Analitica	Corte dei Conti, Organismo di Vigilanza, Giunta Regionale, Consiglio Regionale della Calabria ed in particolare la Commissione Bilancio.
Trend degli indicatori di salute finanziaria dell’Ente	Corte dei Conti, Organismo di Vigilanza, Giunta Regionale, Consiglio Regionale della Calabria ed in particolare la Commissione Bilancio

Parte I- Sintesi delle informazioni di interesse

1. Premessa: Il contesto di riferimento

Il contesto di riferimento per la predisposizione del Piano della Performance 2020/2022 deve tenere necessariamente in debita considerazione alcuni elementi essenziali dal punto di vista strategico, normativo ed organizzativo, che incidono profondamente sulle scelte sottese all'adozione del presente documento di programmazione e di gestione.

E' necessario preliminarmente ripercorrere, al fine di far comprendere meglio quanto avvenuto nel 2019, le principali novità che hanno caratterizzato il triennio precedente. In particolare:

1. Il 2016 ha segnato l'ingresso a regime delle nuove procedure connesse alle mutate regole comunitarie e l'assegnazione di ulteriori funzioni all'Agenzia da parte della Giunta della Regione Calabria, con particolare riferimento al processo di gestione delle agevolazioni fiscali sull'acquisto di oli minerali impiegati nei lavori agricoli, orticoli, in allevamento, nella silvicoltura, piscicoltura e nelle coltivazioni sotto serra (meglio conosciuto come UMA);
2. Il 2017 è stato, invece, costellato da numerosi interventi di Audit che l'Agenzia ha dovuto affrontare e che hanno necessariamente impegnato tutto il personale su più livelli, conducendo anche a modifiche nelle procedure organizzative e gestionali. Sono state, infatti, ben cinque le verifiche pianificate e condotte da diversi attori quali l'Organismo di Certificazione dei Conti (che invero esegue l'Audit ogni anno), dal MIPAAFT (i cui interventi sono in genere previsti su base triennale) e dai Servizi della Commissione Europa (che, invece, eseguono sessioni di verifica a rotazione su tutti gli Stati Membri).
3. Alla luce di quanto sopra descritto, è possibile affermare che il percorso seguito dall'Agenzia nel 2018 sia stato, per molti aspetti, guidato dal fisiologico proseguimento delle attività avviate in precedenza: da un lato, infatti, sono state formalizzate le risultanze delle verifiche effettuate nel 2017, che hanno dato l'avvio ai processi di recepimento delle raccomandazioni formulate o alla produzione di controdeduzioni, mentre dall'altro le procedure relative all'UMA sono state ulteriormente integrate soprattutto in virtù dell'avvio dei controlli presso le aziende agricole.

E' fondamentale, altresì, sottolineare come un aspetto che ha particolarmente interessato, a tutti i livelli, l'Agenzia è stato quello connesso alla gestione del cosiddetto "Tasso di Errore" nelle erogazioni, che può essere, in estrema sintesi, descritto come la differenza tra l'importo richiesto dai beneficiari, in sede di presentazione delle domande, e quello determinato, al netto delle sanzioni, dall'Organismo Pagatore in seguito ai "controlli in loco".

Il tasso di errore, invero, assume un'importanza strategica per la Commissione Europea che richiede ai Direttori degli Organismi Pagatori di esprimere una valutazione sul suo andamento e sugli eventuali deterioramenti all'interno della "Dichiarazione di Affidabilità" inoltrata annualmente ai servizi comunitari.

A tal proposito, è opportuno ribadire come nel 2019 l'Agenzia abbia dovuto impiegare energie, risorse umane e finanziarie per affrontare formalmente il progressivo aumento, dovuto a molteplici cause endogene ed esogene, del tasso registratosi nelle ultime annualità attraverso un articolato Piano di Azione condiviso con le autorità nazionali ed europee nel quale sono state previste contromisure finalizzate a riportare gradualmente la percentuale di errore entro limiti accettabili.

Conseguentemente, a partire dall'anno 2019 l'ARCEA ha deciso di orientare anche il Ciclo delle Performance verso le tematiche sopra descritte per riconnettere anche le valutazioni di tutto il

personale ai risultati prodotti dal predetto Piano di Azione e dalle successive attività di “mantenimento”, puntando in tale modo sia a canalizzare tutti gli sforzi verso un obiettivo di fondamentale importanza sia ad integrare tra loro, come previsto dalla normativa, i diversi documenti Strategici adottati per il perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.

Il presente Piano, pertanto, si pone nel solco del percorso sperimentale avviato nel 2019 tramite il quale l’Agenzia intende attribuire priorità assoluta alle attività di riduzione del tasso di errore anche attraverso la rivisitazione di obiettivi ed indicatori, sia di impatto che operativi.

E’ necessario, altresì, ricordare che, in relazione all’UMA, oltre alle attività connesse ai controlli in loco anticipate in precedenza, l’Agenzia ha anche predisposto e messo in esercizio le procedure informatizzate di predisposizione ed invio elettronico delle Domande UMA e, in generale, di gestione dei relativi procedimenti, dotate di funzionalità tali da consentire il pieno interscambio dei dati e delle informazioni contenute nei fascicoli aziendali elettronici dei richiedenti ed esercitare le funzioni di controllo previste dagli articoli 7 e 8 del DM 454/2001 a carico delle aziende agricole e dei CAA.

Tale situazione ha comportato, invero, una serie di compiti assai gravosi per l’ARCEA che ha dovuto, di fatto, adeguare il proprio sistema informativo per permettere ai circa 20.000 utenti beneficiari delle concessioni UMA di poter presentare domanda e ricevere il relativo premio.

Ciò ha determinato una estensione del perimetro informatico ed informativo dell’Agenzia con la relativa necessità di dotarsi di nuovi strumenti tecnologici di tipo hardware e software in grado di integrarsi ed interagire con i servizi del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN) che rappresenta la piattaforma digitale attraverso la quale l’Agenzia concretizza le proprie Funzioni Istituzionali, che discendono direttamente dall’Ordinamento Comunitario.

Inoltre, l’Agenzia, al fine di verificare il rispetto della normativa in materia di assegnazione del carburante a regime agevolato, deve effettuare, come anticipato, specifici controlli sui soggetti interessati, incrementando, in tal modo, ulteriormente il carico di lavoro di propria competenza.

Al fine di comprendere meglio il quadro complessivo entro cui si muove l’azione dell’ARCEA, anche alla luce delle predette innovazioni organizzative, appare opportuno ribadire talune indicazioni normative che consentono di comprendere quali siano i tratti salienti dell’operatività dell’Ente.

Le fonti normative su cui si fonda il periodo di programmazione 2014/2020 si articolano fondamentalmente in tre Regolamenti Comunitari (Reg. UE n. 1305/13, Reg. UE n. 1306/13 e Reg. UE n. 1307/13) che contengono i principi e dettano le conseguenti prescrizioni da applicare in concreto.

In particolare, è necessario evidenziare che i richiamati Regolamenti Comunitari delineano un sistema di gestione dei Fondi in agricoltura orientato a premiare maggiormente gli investimenti realizzati nel settore rispetto al garantire il mero sostegno al reddito degli aventi titolo.

La predetta impostazione, che diverge rispetto a quanto previsto nella programmazione 2007-2013, prevede un insieme di regole assai innovative rispetto a quelle precedentemente in vigore, che hanno comportato la necessità di rivedere il complesso sistema sotteso alla corretta operatività dell’Organismo Pagatore.

Nello specifico, con riferimento al Fondo FEASR, viene configurato un ruolo assai centrale per l'Organismo Pagatore il quale, in sinergia con l'Autorità di Gestione del PSR, "deve impegnarsi a valutare le misure durante l'intero ciclo di attuazione del programma" (Cfr. "Considerato 48" ed art. 62 del Reg. UE n. 1305/2013).

In ragione del predetto nuovo impianto normativo, dunque, l'ARCEA è divenuta, a partire di fatto dal 2016, pertanto, soggetto primariamente responsabile nei confronti della Comunità Europea, non solo per la fase di erogazione degli aiuti, ma anche per quella di corretta attuazione del Programma di Sviluppo Rurale.

Allo stesso modo, con riguardo al Fondo FEAGA, l'Agenzia deve correttamente sovrintendere a tutte le fasi di istruttoria delle domande, erogazione dei premi e controllo delle spese effettuate, esercitando anche funzioni di coordinamento con gli attori istituzionali coinvolti nella concretizzazione di tale processo.

Peraltro, gli effetti prodottisi in conseguenza delle indagini svolte dalle Autorità giudiziarie competenti in ambito agricolo hanno richiesto un ulteriore rafforzamento delle misure di prevenzione e di contrasto delle attività illecite poste in essere in agricoltura, mediante lo svolgimento di attività di verifica orientate alla tutela degli interessi finanziari dell'Unione Europea, dello Stato italiano e della Regione Calabria.

Quanto sin qui considerato, in definitiva, si riconnette, in modo assai stringente, alle attività di governance e gestione operativa che hanno condotto a ridisegnare gli ambiti di operatività dell'ARCEA, sia in funzione dell'ottimale gestione dei Fondi per i quali essa è riconosciuta quale Organismo Pagatore, che nell'ottica di creare indispensabili condizioni di sinergia strategica ed esecutiva, richieste in concreto dalle norme, con gli altri soggetti istituzionali preposti all'attuazione della Politica Agricola Comune in Regione Calabria (Autorità di Gestione del PSR, Dipartimento Agricoltura della Regione Calabria, Centri di Assistenza Agricola, ecc.).

Esenzione dai limiti derivanti dalla "spending review" regionale

L'importanza che l'ARCEA ha assunto nel panorama degli Enti strumentali della Regione Calabria è, peraltro, confermata dalla Legge regionale 18 maggio 2017, n. 20 che ha fornito un'interpretazione autentica del comma 1 ter dell'articolo 12 della legge regionale 8 luglio 2002, n. 24 ribadendo che i limiti derivanti da disposizioni di legge regionale in materia di contenimento della spesa per gli enti sub regionali non si applicano all'Agenzia della Regione Calabria per le erogazioni in agricoltura (ARCEA) limitatamente alle attività previste nella legge stessa.

Il superamento dei limiti nell'allocazione delle risorse, pur nel pieno rispetto del mantenimento degli equilibri contabili previsti dalla legge, costituisce, in questa ottica, presupposto essenziale per il corretto adempimento delle molteplici competenze di cui ora l'Agenzia è pienamente responsabile nei confronti sia degli "stakeholders" esterni che delle Autorità comunitarie e nazionali preposte alla supervisione sugli O.P., la cui natura è, anche alla luce del rinnovato impianto normativo europeo e regionale, marcatamente orientata al controllo sulla correttezza del complessivo *iter* di erogazione delle risorse in agricoltura.

In merito, appare necessario sottolineare che l'Agenzia rappresenta il primo O.P.R. per numero di domande gestite (oltre 140.000 annue), per quantità di risorse erogate (oltre 400 milioni di euro

annui) e per controlli effettuati (circa 3.500), a fronte della pianta organica più esigua e del budget più ristretto rispetto ad altri enti analoghi.

Ciò nonostante, l'ARCEA, unico O.P.R. del centro-sud Italia, dal 2010 (anno di avvio della propria piena operatività) ad oggi, ha erogato oltre un miliardo e settecento milioni di euro di risorse in agricoltura, superando sempre tutti gli obiettivi di spesa fissati dalla Commissione Europea ed ottemperando sinora, nonostante l'esiguità delle risorse finanziarie disponibili, alle stringenti prescrizioni in ordine al riconoscimento quale Organismo Pagatore, imposti dalla normativa di riferimento.

L'ARCEA, dunque, anche attraverso l'applicazione delle disposizioni normative sin qui esaminate, potrà perseguire efficacemente tutti gli obiettivi gestionali che le sono propri in virtù delle funzioni di Organismo Pagatore della Regione Calabria in agricoltura, consolidando quella imprescindibile funzione di presidio di legalità, trasparenza e certezza dei pagamenti che ha consentito all'Agenzia di divenire punto di riferimento autorevole fra gli Organismi Pagatori regionali italiani.

2 SWOT Analysis dell'ARCEA

2.1 Che cosa è L'ARCEA

L'ARCEA è l'Organismo Pagatore per la Regione Calabria, riconosciuto con provvedimento del MIPAAF del 14 ottobre 2009, responsabile del processo di erogazione di aiuti, contributi e premi previsti da disposizioni comunitarie, nazionali e regionali a favore del mondo rurale stanziati rispettivamente da:

- Fondi FEAGA e FEASR di cui al Regolamento (CE) n. 1306/2013;
- Stato Italiano;
- Regione Calabria.

L'ARCEA, istituita con legge Regionale n. 13 del 2005 (art. 28), è dotata di autonomia amministrativa, organizzativa, contabile, patrimoniale e di proprio personale; opera in base allo Statuto approvato con delibera di Giunta n. 748 dell'8 agosto 2005 e successive modifiche. L'Agenzia provvede a:

- ricevere ed istruire le domande presentate dalle imprese agricole;
- autorizzare (definire) gli importi da erogare ai richiedenti;
- liquidare ed eseguire i pagamenti;
- contabilizzare i pagamenti nei libri contabili;
- rendicontare il proprio operato all'UE;
- redigere ed aggiornare i manuali procedurali relativi alle funzioni autorizzazione, esecuzione e contabilizzazione pagamenti.

Il modello operativo di ARCEA asseconda ed agevola i flussi di comunicazione tra le diverse Aree dell'Agenzia e tra la stessa e gli interlocutori esterni.

Il rapporto di utenza si esplica sia all'interno dell'Agenzia (tra Aree), sia all'esterno; gli attori esterni possono essere ricondotti alle seguenti categorie:

- fonte erogante: UE, Stato e Regione Calabria;
- fornitori dei servizi: AGEA, CAA;
- beneficiari dei fondi: imprese agricole regionali;
- controllori: revisori esterni e società di certificazione, oltre ai finanziatori stessi (UE, Stato e Regione Calabria).

2.2 Il riconoscimento quale Organismo Pagatore Regionale

L'ARCEA, per svolgere adeguatamente i propri compiti d'Istituto, ha dovuto affrontare e superare un difficile processo di accreditamento da parte del MIPAAFT, che, basato su nuove regole introdotte nel 2007 da un apposito Decreto Ministeriale del MIPAAFT del 27 marzo, ha richiesto la preparazione di quasi 100 documenti (manuali, convenzioni, mansionari, gara per il servizio di tesoreria, ecc.), tutti essenziali per soddisfare i requisiti prescritti dalla normativa comunitaria e nazionale di settore, divenendo (dopo quelli di Trento e Bolzano) il primo O.P. riconosciuto con la recente normativa sopra richiamata.

Il riconoscimento Ministeriale è stato pienamente confermato dai Servizi della Commissione Europea, a seguito della visita ispettiva avvenuta tra il novembre ed il dicembre 2010.

2.3 Le erogazioni di risorse effettuati dall'ARCEA in relazione all'attuazione della PAC

Di seguito si riportano i dati relativi all'ammontare dei pagamenti effettuati dall'ARCEA negli ultimi 5 anni con riferimento ai Fondi "FEAGA" e "FEASR":

Fondo	Campagna 2015*	Campagna 2016*	Campagna 2017*	Campagna 2018*	Campagna 2019**
FEAGA (Domanda Unica) "A"	€ 230.400.442,50	€ 242.839.846,27	€ 223.984.472,97	€ € 206.305.949,06	€ 112.181.130,89 (PARZIALE)

* La Campagna comprende un arco temporale che va dal 16 ottobre di ciascun anno al 30 giugno dell'anno successivo

** Comprende i decreti pagati dal 16 ottobre 2019 al 31 dicembre 2019

Fondo	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
FEASR (Sviluppo Rurale) "B"	€ 150.698.096,16	€ 197.018.539,14	€ 81.012.333,48	€ 119.600.890,48	€ 190.124.779,51	€ 154.855.869,38

TOTALE ("A" + "B")	€ 415.522.979,91	€ 301.770.056,97	€ 212.049.714,23	€ 343.585.363,45	€ € 396.430.728,57	267.037.000,27 (PARZIALE)
---------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	-----------------------	------------------------------

L'ARCEA, pertanto, negli ultimi cinque anni ha erogato complessivamente per i due Fondi FEAGA e FEASR la somma di € **1.669.358.843,13**.

2.4 *Elementi caratteristici dell'ARCEA*

L'ARCEA opera nel rispetto esclusivo di regolamenti comunitari e di prassi invalse a livello continentale, sottoponendosi, pertanto, al costante controllo delle Autorità europee e nazionali competenti che verificano la permanenza dei requisiti di riconoscimento quale Organismo Pagatore sulla base di quanto previsto dal Reg. (CE) n. 907/14.

In particolare l'ARCEA è soggetta a tre livelli di Audit condotti da:

- Commissione Europea;
- Ministero dell'Agricoltura;
- Organismo di Certificazione dei conti (individuato dal MIPAAFT): attualmente ricopre tale ruolo la Deloitte & Touche.

I criteri di riconoscimento che l'Agenzia deve necessariamente rispettare per svolgere le proprie attività di Organismo Pagatore, secondo quanto previsto dall'Allegato "1" del Reg. (CE) n. 907/14, sono i seguenti:

I. Ambiente interno

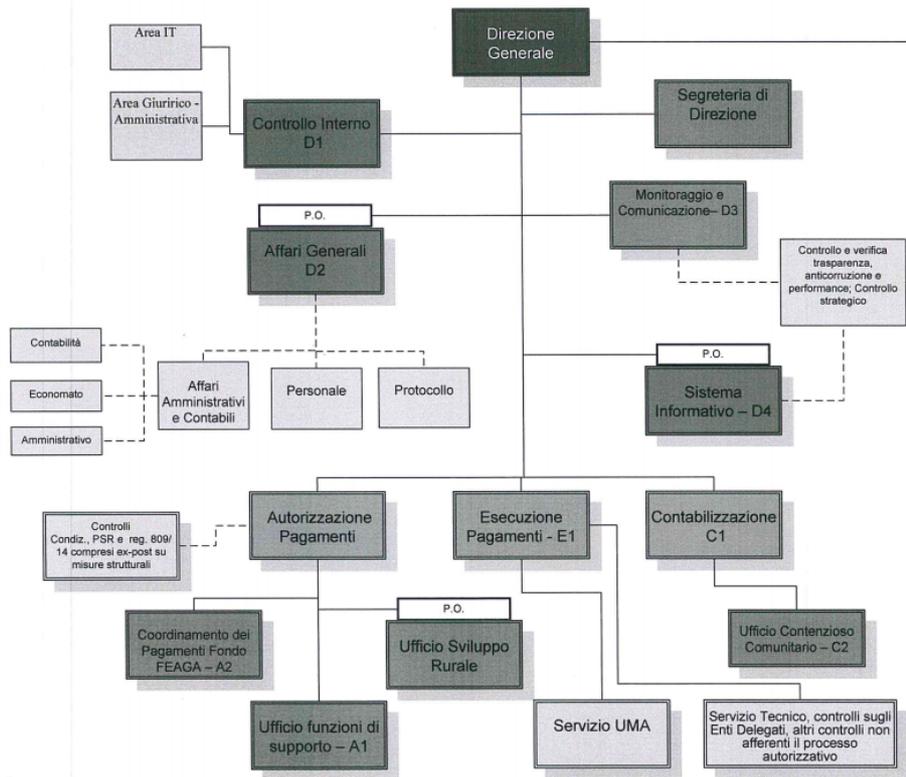
A) Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'ARCEA è tale da permettergli di svolgere le funzioni in relazione alla spesa del FEAGA e del FEASR, ed in particolare:

- a) autorizzazione e controllo dei pagamenti per fissare l'importo da erogare a un richiedente conformemente alla normativa comunitaria, compresi, in particolare, i controlli amministrativi e in loco;
- b) esecuzione dei pagamenti per erogare al richiedente (o a un suo rappresentante) l'importo autorizzato o, nel caso dello sviluppo rurale, la parte del cofinanziamento comunitario;
- c) contabilizzazione dei pagamenti per registrare (in formato elettronico) tutti i pagamenti nei conti dell'organismo riservati distintamente alle spese del FEAGA e del FEASR e preparazione di sintesi periodiche di spesa, ivi incluse le dichiarazioni mensili, trimestrali (per il FEASR) e annuali destinate alla Commissione.

La struttura organizzativa dell'organismo pagatore stabilisce in modo chiaro la ripartizione dei poteri e delle responsabilità a tutti i livelli operativi e prevede una separazione delle tre funzioni di cui al paragrafo 1, le cui responsabilità sono definite nell'organigramma. Essa comprende i servizi tecnici e il servizio di audit interno.

Pertanto, conformemente a quanto previsto dalla normativa sopra indicata, l'ARCEA, con Decreto 222 del 21 Settembre 2018, ha approvato la seguente struttura organizzativa:



All. "B"

Di seguito si riporta anche una versione tabellare dell'organigramma

STRUTTURA DIRIGENZIALE	UFFICI
Direzione	DG: Direzione Generale D1: Servizio di Controllo Interno D2: Affari Generali D3: Ufficio Monitoraggio e Comunicazione D4: Servizio Informativo D5: Segreteria di Direzione
Funzione Autorizzazione dei pagamenti	A1: Ufficio Funzioni di Supporto A2: Coordinamento dei Pagamenti Fondo FEAGA A3: Sviluppo Rurale ARCEA
Funzione Esecuzione dei pagamenti	E1: Esecuzione Pagamenti E2: Servizio Tecnico
Funzione Contabilizzazione	C1: Contabilizzazione C2: Ufficio Contenzioso Comunitario

B) Risorse umane

L'ARCEA deve garantire, al fine del mantenimento del proprio riconoscimento:

- a) la disponibilità di risorse umane adeguate per l'esecuzione delle operazioni e delle competenze tecniche necessarie ai differenti livelli delle operazioni;
- b) una ripartizione dei compiti tale da garantire che nessun funzionario abbia contemporaneamente più incarichi in materia di autorizzazione, pagamento o contabilizzazione per le somme imputate al FEAGA o al FEASR e che nessun funzionario svolga uno dei compiti predetti senza che il suo lavoro sia controllato da un secondo funzionario;
- c) che le responsabilità dei singoli funzionari siano definite per iscritto, inclusa la fissazione di limiti finanziari alle loro competenze;
- d) che sia prevista una formazione adeguata del personale a tutti i livelli e che esista una politica per la rotazione del personale addetto a funzioni sensibili o, in alternativa, per aumentare la supervisione sullo stesso;
- e) che siano adottate misure adeguate per evitare il rischio di un conflitto d'interessi quando persone che occupano una posizione di responsabilità o svolgono un incarico delicato in materia di verifica, autorizzazione, pagamento e contabilizzazione delle domande assumono altre funzioni al di fuori dell'organismo pagatore.

C) Delega

L'ARCEA, nel rispetto di quanto previsto dal Reg. (UE) n. 1306/2013 e dal Reg. (UE) n. 907/2014, può delegare alcune funzioni dell'Organismo Pagatore, soddisfacendo, in ogni caso, le seguenti condizioni:

- a) un accordo scritto tra l'organismo pagatore e tale organismo deve specificare la natura delle informazioni e dei documenti giustificativi da presentare all'organismo pagatore, nonché i termini entro i quali devono essere forniti. L'accordo deve consentire all'organismo pagatore di rispettare i criteri per il riconoscimento;
- b) l'organismo pagatore resta in ogni caso responsabile dell'efficace gestione dei Fondi interessati;
- c) le responsabilità e gli obblighi dell'altro organismo, segnatamente per il controllo e la verifica del rispetto della normativa comunitaria, vanno chiaramente definiti;
- d) l'organismo pagatore deve garantire che l'organismo delegato disponga di sistemi efficaci per espletare in maniera soddisfacente i compiti che gli sono assegnati;
- e) l'organismo delegato conferma esplicitamente all'organismo pagatore che è in grado di espletare i compiti suddetti e descrive i mezzi utilizzati;
- f) periodicamente l'organismo pagatore sottopone a verifica le funzioni delegate per accertarsi che l'operato dell'organismo sia di livello soddisfacente e conforme alla normativa comunitaria.

L'ARCEA, nel rispetto della normativa di riferimento sopra richiamato, ha affidato alcune attività proprie dell'Organismo Pagatore a soggetti terzi attraverso appositi atti di delega.

Nello specifico gli Enti delegati dall'Agenzia, alla data del 31 dicembre 2019, sono i seguenti:

Organismi Delegati	Oggetto della delega
Centri di Assistenza Agricola (CAA)	Costituzione, tenuta ed aggiornamento dei fascicoli aziendali dei beneficiari
Dipartimento Agricoltura della Regione Calabria	<ul style="list-style-type: none"> a) ricevere le domande di pagamento; b) eseguire il controllo amministrativo; c) definire gli elenchi di liquidazione; d) effettuare i controlli in loco, di cui all'art. 59 del Reg. (UE) 1326/13 e dell'art. 24 del Reg (UE) 809/2014; e) verificare il puntuale andamento/avanzamento delle azioni correttive previste dal Piano d'azione per la riduzione del Tasso di errore f) garantire, in ogni fase di vigenza della delega, la corretta e puntuale attuazione della previsione di cui all'art. 58 del Reg. (UE) 1326/13.
Dipartimento Tutela della Salute	Effettuazione dei controlli di condizionalità nel campo della salute, sanità e benessere degli animali delle aziende agricole beneficiarie: <ul style="list-style-type: none"> ▪ dei pagamenti diretti ai sensi del Reg. (UE) 1307/2013; ▪ dei premi annuali previsti dall'articolo 21, paragrafo 1, Lettere a) e b), nonché dagli articoli da 28 a 31, 33 e 34 del Regolamento (UE) n. 1305/2013.
SIN S.p.A. (Ente strumentale di AGEA - Coordinamento)	Attività operative necessarie alla conduzione ed evoluzione dei servizi del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN) in favore di ARCEA

II. Attività di controllo

A) Procedure di autorizzazione delle domande

L'ARCEA deve adottare le seguenti procedure:

- a. stabilisce procedure particolareggiate per il ricevimento, la registrazione e il trattamento delle domande, compresa una descrizione di tutti i documenti da utilizzare;
- b. ogni funzionario responsabile dell'autorizzazione dispone di un elenco esauriente delle verifiche che è tenuto a effettuare e include, fra i documenti giustificativi della domanda, l'attestato che tali verifiche sono state effettuate. L'attestato può essere in formato elettronico. Deve essere provato che le operazioni sono state verificate da un membro del personale di grado superiore;
- c. il pagamento può essere autorizzato solo quando sono stati effettuati controlli sufficienti per verificare che la domanda è conforme alla normativa dell'Unione. I controlli includono tutte le verifiche prescritte dalla normativa che disciplina le misure specifiche in base alle quali viene richiesto l'aiuto, nonché dall'articolo 58 del regolamento (UE) n. 1306/2013, per prevenire e individuare frodi e irregolarità, con particolare riguardo ai rischi connessi. Per quanto riguarda il FEASR, devono essere inoltre adottate procedure per verificare che siano stati rispettati i criteri per la concessione dell'aiuto e la normativa comunitaria applicabile, in particolare in materia di appalti pubblici e tutela dell'ambiente;
- d. i dirigenti dell'organismo pagatore, al livello adeguato, vengono informati regolarmente e tempestivamente dei risultati dei controlli effettuati, perché possano tenere conto in ogni momento dell'adeguatezza dei controlli stessi prima di dare seguito a una domanda;
- e. il lavoro svolto è descritto dettagliatamente in una relazione che accompagna ogni domanda o gruppo di domande o, se del caso, che copre un'intera campagna. La relazione è corredata di un attestato di ammissibilità delle domande approvate e della natura, della portata e dei limiti del lavoro svolto. Per quanto riguarda il FEASR, deve essere inoltre garantito che sono stati rispettati i criteri per la concessione dell'aiuto e la normativa comunitaria applicabile, in particolare in materia di appalti pubblici e tutela dell'ambiente. Se i controlli fisici o amministrativi non sono esaustivi ma a campione, le domande selezionate devono essere identificate e deve essere descritto il metodo di campionamento nonché i risultati di tutte le ispezioni e le misure adottate in relazione alle discrepanze e irregolarità riscontrate. I giustificativi devono essere sufficienti per garantire che sono stati effettuati tutti i controlli necessari in merito all'ammissibilità delle domande autorizzate;
- f. qualora i documenti (in formato cartaceo o elettronico) relativi alle domande autorizzate e ai controlli effettuati vengano conservati da altri organismi, questi ultimi e l'organismo pagatore devono mettere a punto procedure che consentano di registrare l'ubicazione di tutti i documenti pertinenti ai pagamenti specifici effettuati dall'organismo pagatore.

B) Procedure di pagamento

L'ARCEA deve adottare le necessarie procedure per garantire che i pagamenti siano versati esclusivamente sul conto bancario del richiedente e del suo rappresentante. Il pagamento viene

erogato dall'istituto bancario dell'Agenzia entro cinque giorni lavorativi dalla data di imputazione a carico del FEAGA o del FEASR. Sono adottate procedure intese a garantire che tutti i pagamenti per i quali non vengono effettuati trasferimenti siano nuovamente accreditati ai Fondi.

C) Procedure di contabilità

L'ARCEA deve adottare le seguenti procedure:

- a. procedure contabili per garantire che le dichiarazioni mensili, trimestrali (per il FEASR) o annuali siano complete, esatte e presentate entro i termini previsti e che eventuali errori od omissioni siano individuati e corretti in particolare mediante controlli e verifiche effettuati periodicamente;

D) Procedure in materia di anticipi e cauzioni

I pagamenti degli anticipi sono indicati separatamente nelle registrazioni contabili o secondarie. Devono essere adottate procedure per assicurare che:

- a. le garanzie vengano fornite esclusivamente da istituti finanziari che soddisfano le condizioni di cui al regolamento (CEE) n. 2220/85 della Commissione e che sono stati riconosciuti dalle autorità competenti. Le garanzie rimangono valide sino a liquidazione o incameramento avvenuti e sono esigibili su semplice richiesta dell'organismo;
- b. gli anticipi vengano liquidati nei termini stabiliti e siano poste in atto adeguate procedure per gestire gli eventuali ritardi.

E) Procedure in caso di debiti

Tutti i criteri di cui ai punti da A) a D) si applicano, anche, ai prelievi, alle cauzioni incamerate, ai pagamenti rimborsati, alle entrate con destinazione specifica, ecc., che l'organismo pagatore è tenuto a riscuotere per conto del FEAGA e del FEASR.

L'ARCEA deve istituire un sistema per individuare tutti gli importi dovuti e per registrare in un registro dei debitori tutti i debiti prima che vengano riscossi. Il registro dei debitori deve essere ispezionato a intervalli regolari, adottando le misure necessarie qualora vi siano ritardi nel recupero degli importi dovuti.

F) Pista di controllo

Le informazioni relative ai documenti che attestano l'autorizzazione, la contabilizzazione e il pagamento delle domande di aiuto, nonché alla gestione degli anticipi, delle garanzie e dei debiti devono essere disponibili presso ARCEA per assicurare in ogni momento una pista di controllo sufficientemente dettagliata.

III. Informazione e comunicazioni

A) Comunicazioni

L'ARCEA deve adottare le necessarie procedure per garantire che qualsiasi modifica dei regolamenti comunitari, in particolare del tasso dell'aiuto applicabile, venga registrata e che le istruzioni, le banche dati e gli elenchi di controllo vengano aggiornati in tempo utile.

B) Sicurezza dei sistemi di informazione

L'ARCEA, sulla base di quanto previsto dall'Allegato "1" del Reg. (CE) n. 907/2014, ha aderito allo standard di sicurezza internazionale ISO 27002. L'Agenzia deve assicurare che le misure di sicurezza intraprese siano adeguate alla struttura amministrativa, al personale e all'ambiente tecnologico di propria pertinenza. Lo sforzo finanziario e tecnologico deve inoltre essere proporzionale ai rischi effettivi.

IV. Monitoraggio

A) Monitoraggio continuo mediante attività di controllo interne

Le attività di controllo interne svolte dall'ARCEA devono interessare quantomeno i seguenti settori:

- a. monitoraggio dei servizi tecnici e degli organismi delegati responsabili dell'esecuzione dei controlli e di altre funzioni, finalizzato a garantire un'attuazione adeguata di regolamenti, orientamenti e procedure;
- b. esecuzione di modifiche dei sistemi per migliorare i sistemi di controllo nella loro globalità;
- c. revisione delle domande di pagamento e delle richieste inoltrate all'organismo pagatore, nonché di altre informazioni che diano adito a sospetti di irregolarità.

Il monitoraggio continuo è parte integrante delle normali e ricorrenti attività operative dell'organismo pagatore. A tutti i livelli, le operazioni quotidiane e le attività di controllo dell'organismo pagatore sono monitorate costantemente per assicurare una pista di controllo sufficientemente dettagliata.

B) Valutazione distinta da parte del servizio interno di controllo

L'ARCEA deve adottare in tale ambito le seguenti procedure:

- a. il servizio di controllo interno è indipendente dagli altri servizi dell'organismo stesso e deve riferire al Direttore dell'Agenzia;
- b. il servizio di controllo interno verifica che le procedure adottate dall'organismo pagatore siano adeguate per garantire la conformità con la normativa comunitaria e che la contabilità sia accurata, completa e tempestiva. Le verifiche possono essere limitate a determinate misure o a campioni di operazioni, a condizione che il programma di lavoro garantisca la copertura di tutti i settori importanti, compresi i servizi responsabili dell'autorizzazione per un periodo non superiore a cinque anni;
- c. l'attività del servizio si svolge conformemente a criteri accettati a livello internazionale, va registrata in documenti di lavoro e deve figurare nelle relazioni e nelle raccomandazioni destinate alla direzione dell'organismo pagatore.

2.5. Considerazioni in merito ai punti di forza e di debolezza dell'ARCEA

<u>Punti di Forza</u>	<u>Punti di debolezza</u>
Forte propensione verso la Sicurezza delle Informazioni, come rilevato dall'Audit della Commissione Europea condotto nel periodo 22 – 26 Gennaio 2018	Mancato allineamento tra le competenze provenienti dai Regolamenti Comunitari e dalla normativa regionale e la dotazione in termini di risorse umane e finanziarie dell'Agenzia.
Alta specializzazione in materia di controlli in agricoltura, confermata dalla decisione della Giunta regionale di affidare, a partire dal 2016, all'ARCEA nuove competenze in materia di assegnazione del carburante agricolo a regime fiscale agevolato.	Indeterminatezza monetaria e temporale delle risorse trasferite dalla Regione all'ARCEA e conseguente impossibilità di pianificazione ex ante delle attività
Riconoscimento da parte del MIPAAFT e della Commissione Europea ed applicazione di procedure tipiche e codificate che consentono l'erogazione dei fondi in agricoltura in tempi certi	Difficoltà ad attuare talune politiche organizzative (ad esempio in merito al controllo degli accessi ed alla ricezione del pubblico presso i propri uffici) per via dell'utilizzo di strutture regionali
Struttura Organizzativa flessibile e personale adeguatamente formato	Difficoltà a programmare investimenti nel breve-medio periodo in formazione, attività di controllo e acquisto di beni strumentali a causa della presenza di vincoli finanziari che impongono drastiche riduzioni lineari di spesa
Sistema Informativo dedicato ed altamente performante	Difficoltà a gestire adeguatamente tutti gli adempimenti connessi sia al funzionamento che all'attività di Organismo Pagatore dell'Agenzia
Elevato grado di sicurezza nella gestione dei flussi informativi	Difficoltà a gestire adeguatamente tutti gli adempimenti connessi a causa di carenza di personale
Attività di controllo interno all'ARCEA fortemente orientato alla prevenzione ed alla gestione del rischio	Struttura organizzativa incompleta nei termini approvati dalla Giunta Regionale e richiesti dal MIPAAFT e dalla Commissione Europea, a causa della sussistenza di vincoli finanziari e normativi in materia di reclutamento del personale
Attività di controllo sugli enti delegati e sui beneficiari dell'ARCEA finalizzata alla prevenzione ed alla repressione di comportamenti illeciti	
Radicamento sul territorio e punto di riferimento per i beneficiari e per le altre istituzioni che a vario titolo operano nel settore dell'attuazione della PAC nella Regione Calabria	

L'ARCEA, alla stregua degli obblighi previsti dalla normativa comunitaria sopra evidenziata, costituisce un'organizzazione peculiare, con caratteristiche strutturali e procedurali non comparabili con altre realtà amministrative regionali.

L'Agenzia, infatti, pur essendo formalmente strumentale alla Regione Calabria da cui riceve il contributo per il funzionamento, può ben essere considerata sostanzialmente strumentale alla Commissione Europea, di cui tutela, nel territorio calabrese, gli interessi finanziari in agricoltura.

Tali caratteristiche richiedono all'Organismo Pagatore il mantenimento di elevati standard qualitativi nell'erogazione dei servizi a favore della collettività, da cui non può in alcun modo derogare, pena la revisione ovvero la revoca del riconoscimento.

Si conferma il superamento della problematica attinente i vincoli propri delle norme nazionali e regionali in materia di contenimento della spesa pubblica che, fino all'entrata in vigore della Legge Regionale n. 20 del 2014, modificativa della L.R. n. 24/2002, disponevano continue riduzioni lineari a numerosi voci di spesa essenziali per la corretta operatività dell'ARCEA prescindendo da una valutazione selettiva delle attività svolte dai vari Enti pubblici.

La nuova impostazione legislativa, consente all'Agenzia di poter allocare le risorse di cui dispone secondo le effettive esigenze organizzative da soddisfare, in funzione degli obiettivi da conseguire concretamente in virtù del ruolo di Organismo Pagatore e dell'assolvimento di alcuni adempimenti discendenti dalla normativa nazionale e comunitaria di settore.

Tra gli obblighi prescritti all'ARCEA si rileva ad esempio, con riguardo alla dotazione organica del personale come l'Organismo di Certificazione dei conti ed il MIPAAFT (nelle ultime visite ispettive del 2015 e 2017) abbiano sottoposto ad attenzione la consistenza numerica delle unità presenti in servizio, richiamando peraltro quanto già osservato dai servizi della Commissione Europea nel dicembre del 2010.

Ed invero, è richiesto all'Organismo Pagatore di procedere al completamento della dotazione organica formalmente approvata, da ultimo, dalla Giunta regionale con D.G.R. n. 531 del 7 agosto 2009, in numero di 57 unità lavorative in possesso di vari profili professionali.

E' necessario sottolineare che l'ARCEA, in un'ideale classifica degli Organismi Pagatori italiani, pur ponendosi al secondo posto dopo AGEA – O.P. per numero di domande trattate (circa 140.000 annue) ed ammontare di risorse erogate (oltre 400 milioni di euro annui), si colloca all'ultimo posto per dotazione del personale.

A tale proposito, è necessario rilevare che il contributo annuale per il funzionamento a carico del bilancio regionale, come più volte evidenziato dai vertici dell'ARCEA e confermato anche dal competente Dipartimento regionale, non consente non solo una pianificazione strategica ultra annuale (e comunque nel medio periodo), ma addirittura rende assai problematica la gestione ordinaria delle attività e delle risorse.

In particolare, nell'attuale situazione, risulta difficile per l'Agenzia procedere con l'indispensabile incremento di unità lavorative con conseguenze, già nel breve periodo, potenzialmente pregiudizievoli.

Permangono, inoltre, ulteriori elementi di dissonanza fra i vincoli legislativi sopra evidenziati ed i requisiti per il mantenimento del riconoscimento quale O.P.:

- **La formazione del personale:** I servizi della Commissione Europea indicano, quale parametro di riferimento per garantire il necessario aggiornamento delle competenze

professionali del personale, la previsione di uno stanziamento in bilancio pari al 5% del contributo di funzionamento.

- **Lo svolgimento di missioni istituzionali e di trasferte per controlli di secondo livello ed Audit:** Tra i compiti espressamente assegnati agli Organismi Pagatori dalla normativa comunitaria, vi sono quelli concernenti l'interfaccia continua con gli altri soggetti attuatori della PAC (a livello nazionale e comunitario), nonché l'effettuazione di controlli di secondo livello ed Audit sia sugli Enti delegati che sulle aziende beneficiarie. Il numero di controlli da effettuare non è discrezionale, ma obbligatoriamente proporzionale rispetto alle domande presentate ed in base ad un campione la cui percentuale è definita a livello di regolamenti europei. Anche in questa circostanza, sussistono dei limiti di spesa per tali voci di costo, assai difficilmente conciliabili con le esigenze concrete dell'ARCEA.

3 Dove siamo

L'ARCEA ha sede a Catanzaro, in Località Germaneto, presso la "Cittadella Regionale".

In ottemperanza alle prescrizioni fornite dalla Commissione Europea, l'Agenzia ha predisposto un sito di "Business Continuity" e "Disaster Recovery", ubicato presso la sede dell'Area Territoriale Nord della Regione Calabria di Cosenza, che consente, in caso di "incidente" di grave portata, di garantire la continuità delle attività lavorative essenziali, e, in condizioni di normalità, a bilanciare il carico computazionale tra le due "sale CED" (Catanzaro e Cosenza), decongestionando anche durante i picchi lavorativi la sede principale.

4 L'ARCEA in cifre (al 31 dicembre 2019):

Dirigenti e dipendenti in servizio*	49
Fascicoli Aziendali movimentati (a sistema)**	80.823
Erogazioni Fondo FEAGA Campagna 2019 (16 ottobre 2018/30 giugno 2019)	190.124.779,51
Erogazioni Fondo FEASR (1 gennaio/31 dicembre 2019)	154.855.869,38

* *Comprensivi di unità a tempo determinato ed escluso il Direttore*

** *I dati si riferiscono al 31/12/2018, ultimo dato ufficialmente disponibile*

5 Contesto esterno e stakeholder:

L'ARCEA, nella sua qualità di Organismo Pagatore, deve confrontarsi con un contesto esterno piuttosto variegato e complesso, svolgendo attività di raccordo e di interazione fra tutti i soggetti a vario titolo coinvolti sia nel processo di erogazione propriamente detto (ad es. beneficiari degli aiuti, Enti delegati, AGEA Coordinamento, ecc.) che quelli preposti alla svolgimento delle attività di controllo (ad Es. Corte dei conti europea e nazionale, Autorità giudiziarie, MIPAAFT, Commissione Europea, ecc.).

Pertanto, l’Agenzia, nei confronti di tutte le predette categorie di stakeholder esterni, deve necessariamente garantire adeguati e condivisi livelli di performance.

- **I beneficiari delle erogazioni** – Sono tutti i soggetti (privati e pubblici) che ricevono, a vario titolo, gli aiuti in agricoltura erogati dall’ARCEA. Tali stakeholder hanno necessità di ricevere le somme loro spettanti con celerità, trasparenza ed equità, nel rispetto della normativa di riferimento.
- **La Corte dei conti europea** - La funzione della Corte dei conti europea consiste nell'espletare attività di controllo indipendenti sulla riscossione e sull'utilizzo dei fondi dell'Unione europea, al fine di valutare le modalità con le quali le istituzioni europee assolvono alle proprie funzioni. La Corte esamina se le operazioni finanziarie sono state registrate correttamente, nonché eseguite in maniera legittima e regolare e gestite con l'intento di conseguire economicità, efficienza ed efficacia.
- **La Commissione europea** - Propone le nuove leggi che il Parlamento ed il Consiglio adottano. Nel settore agricolo la Commissione garantisce l’applicazione della Politica agricola comune (PAC), effettua varie attività di controllo di natura contabile ed amministrativa sui contenuti dei conti annuali e del reporting periodico al fine di effettuare la liquidazione dei conti, effettua tutte le dettagliate attività di controllo previste dalle verifiche di conformità, sulla base di specifiche analisi dei rischi effettua attività di audit nei confronti degli organismi pagatori.
- **Autorità competente** - Coincide con il Ministero per le Politiche agricole alimentari e forestali e del turismo. Decide, con atto formale, in merito al riconoscimento dell’organismo pagatore sulla base dell’esame dei criteri per il riconoscimento; esercita una costante supervisione sugli organismi pagatori che ricadono sotto la sua responsabilità, anche sulla base delle certificazioni e delle relazioni redatte dagli organismi di certificazione.
- **L’Organismo di coordinamento** - E’ rappresentato dall’AGEA Coordinamento. L’organismo di coordinamento funge da unico interlocutore della Commissione per conto dello Stato membro interessato, per tutte le questioni relative alla gestione dei fondi comunitari, in particolare per quanto riguarda la distribuzione dei test e dei relativi orientamenti comunitari agli organismi pagatori e agli altri organismi responsabili della loro attuazione, promuovendo un’applicazione armonizzata di tali test, e la messa a disposizione della Commissione di tutti i dati contabili necessari a fini statistici e di controllo.
- **L’Organismo di certificazione** - E’ un soggetto esterno indipendente che esamina i conti ed il sistema di controllo posto in essere dall’organismo pagatore, attenendosi a norme sulla revisione dei conti internazionalmente riconosciute e tenendo conto di tutti gli orientamenti per l’applicazione di tali norme definiti dalla Commissione. Effettua i controlli nel corso e alla fine di ogni esercizio finanziario.
- **Soggetti esterni deputati ai controlli presso le Aziende Agricole** – sono tecnici ed operatori esterni cui sono affidati compiti relativi ad alcune tipologie di controllo da condurre presso i beneficiari (ad esempio Controlli Aziendali Integrati, controlli di II livello sui Centri di Assistenza Agricola, controlli ex-post, etc). In tale contesto, un ruolo rilevante assume l’Azienda per lo Sviluppo dell’Agricoltura Calabrese (ARSAC), con la quale

L'ARCEA stipula un protocollo d'intesa che permette all'Agenzia di avvalersi di circa 30 agronomi specializzati nel settore. L'ARCEA può comunque integrare il numero dei controllori affidando, secondo le modalità ed i limiti stabiliti dalla normativa vigente, incarichi a professionisti esterni in possesso di idonei requisiti.

- **Gli Organismi delegati** – Sono organismi a cui l'Agenzia ha delegato l'esecuzione di alcuni compiti conformemente a quanto previsto dal Reg. (UE) n. 1306/2013 e dal Reg. (UE) n. 907/2014; essi collaborano con l'ARCEA tramite accordo formale (convenzione), nel quale si specificano l'oggetto della delega, le modalità di svolgimento delle attività e le responsabilità e gli obblighi delle parti.

L'ARCEA ha delegato alcune delle proprie funzioni ai seguenti soggetti:

- CAA;
 - Regione Calabria (Dipartimento Agricoltura e Dipartimento Tutela della Salute);
 - SIN S.p.A. (Ente strumentale di AGEA).
-
- Attività delegate ai CAA:

Ai CAA sono delegate la costituzione, la conservazione, la custodia e l'aggiornamento dei fascicoli aziendali, i cui dati confluiscono nel SIAN.

In particolare rientrano tra le attività delegate:

- assicurare l'identificazione univoca del produttore mandante, nonché acquisire certificazione bancaria attestante il codice IBAN;
 - provvedere all'accettazione e registrazione a sistema delle domande di aiuto e/o dichiarazioni presentate dal produttore;
 - provvedere alla gestione delle fasi di ricevibilità (completezza, adeguatezza e correttezza formale), ricezione e protocollazione della documentazione prodotta dall'intestatario del fascicolo aziendale;
 - provvedere alla tracciatura di tutte le attività amministrative svolte;
 - provvedere alla verifica, attestata da apposita check-list, della presenza, completezza, conformità e corrispondenza alla normativa vigente dei documenti da inserire nei fascicoli dei produttori.
-
- Attività delegate alla Regione Calabria
 - Dipartimento Agricoltura:

L'ARCEA, a settembre del 2017, ha sottoscritto un nuovo protocollo d'intesa con il quale ha modificato il rapporto di deleghe affidate al Dipartimento Agricoltura della Regione Calabria per l'esecuzione di alcune fasi della propria funzione di autorizzazione dei pagamenti. In particolare, alla struttura competente individuata in seno al Dipartimento Agricoltura, compete:

- ricevere le domande di pagamento;
- eseguire il controllo amministrativo;
- definire gli elenchi di liquidazione;

- effettuare i controlli in loco, di cui all'art. 59 del Reg. (UE) 1326/13 e dell'art. 24 del Reg. (UE) 809/2014;
- verificare il puntuale andamento/avanzamento delle azioni correttive previste dal Piano d'azione per la riduzione del Tasso di errore
- garantire, in ogni fase di vigenza della delega, la corretta e puntuale attuazione della previsione di cui all'art. 58 del Reg. (UE) 1326/13.

- Dipartimento Tutela della Salute e Politiche Sanitarie

L' ARCEA, a settembre del 2017, ha sottoscritto una convenzione operativa finalizzata all'effettuazione dei controlli di condizionalità nel campo della salute, sanità e benessere degli animali delle aziende agricole beneficiarie:

- dei pagamenti diretti ai sensi del Reg. (UE) 1307/2013;
- dei premi annuali previsti dall'articolo 21, paragrafo 1, Lettere a) e b), nonché dagli articoli da 28 a 31, 33 e 34 del Regolamento (UE) n. 1305/2013.

La convenzione, in particolare, ha lo scopo di definire, tra le parti, le modalità di verifica e controllo di specifici atti da parte dei SSVV delle ASP (Aziende Sanitarie Provinciali) della Regione Calabria quali Soggetti istituzionalmente competenti, le modalità di trasmissione dei dati e della documentazione relativa ai controlli, di specifici Atti elencati nel documento sottoscritto.

• Le attività delegate al SIN S.p.A. (Ente strumentale di AGEA):

- In data 14 ottobre 2015, l'ARCEA e SIN S.p.A. hanno sottoscritto un Atto esecutivo (Rep. n. 21/2015), avente durata di 36 mesi (dal 1 gennaio 2015 al 31 dicembre 2017) e relativo all'affidamento di talune attività delegate, con particolare riferimento a supporto dei procedimenti amministrativi e dei relativi adempimenti istruttori di gestione e controllo concernenti l'applicazione di regolamenti comunitari e nazionali in materia di aiuti diretti e indiretti, anche cofinanziati, di competenza dell'Organismo pagatore ARCEA ai sensi, in particolare, del Reg. (UE) n. 1306/2013, nonché degli altri regolamenti unionali in materia; detti servizi sono relativi in particolare ai settori:
 - Domanda unica;
 - Sviluppo Rurale.
- esecuzione di controlli relativi alla Domanda Unica di competenza dell'Organismo pagatore ARCEA;
- esecuzione di controlli relativi a Sviluppo Rurale di competenza dell'Organismo pagatore ARCEA;
- supporto alle funzioni di contabilizzazione e esecuzione dei pagamenti;
- supporto alla gestione dei crediti da irregolarità, crediti settoriali, garanzie e pignoramenti dell'Organismo pagatore ARCEA e del contenzioso comunitario;
- servizi di monitoraggio e supporto alle decisioni, al fine di individuare costantemente, rispetto allo stato dei procedimenti amministrativi e delle banche dati di competenza dell'OP, le azioni migliorative e correttive da porre in essere;
- servizi per la partecipazione ai procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/90 e s.m.i. al fine di incrementare la trasparenza dell'azione dell'Amministrazione, in

un'ottica di "servizio al cittadino", e di contenere la spesa pubblica riducendo gli oneri da contenzioso;

- h) costituzione, all'aggiornamento ed alla messa a disposizione nei confronti dell'Organismo di Coordinamento AGEA dei fascicoli aziendali e di tutte le altre informazioni necessarie per il Sistema Integrato di Gestione e Controllo, per la tenuta dei Registri ed Albi di cui l'Organismo di Coordinamento AGEA è responsabile a livello nazionale e per la rendicontazione ai servizi comunitari;
- i) messa a disposizione all'Organismo di Coordinamento mediante i servizi di cooperazione applicativa (attraverso il sistema delle basi dati distribuite già avviate per la gestione dei rapporti tra OP) del SIAN, delle informazioni di cui al precedente punto a) relativamente ai dati di propria competenza, così come individuati dalla regolamentazione comunitaria e dal Manuale di coordinamento;

- Le attività in convenzione con AGEA – Coordinamento:

L'Agenzia, infine, attraverso lo strumento della convenzione/accordo, si avvale inoltre dell'attività dell'AGEA - Coordinamento, delegando alcune delle attività relative alla funzione di autorizzazione.

In particolare, l'AGEA si impegna a rendere disponibili a titolo non oneroso all'ARCEA, mediante il SIN, le banche dati ed i servizi del SIAN, al fine di:

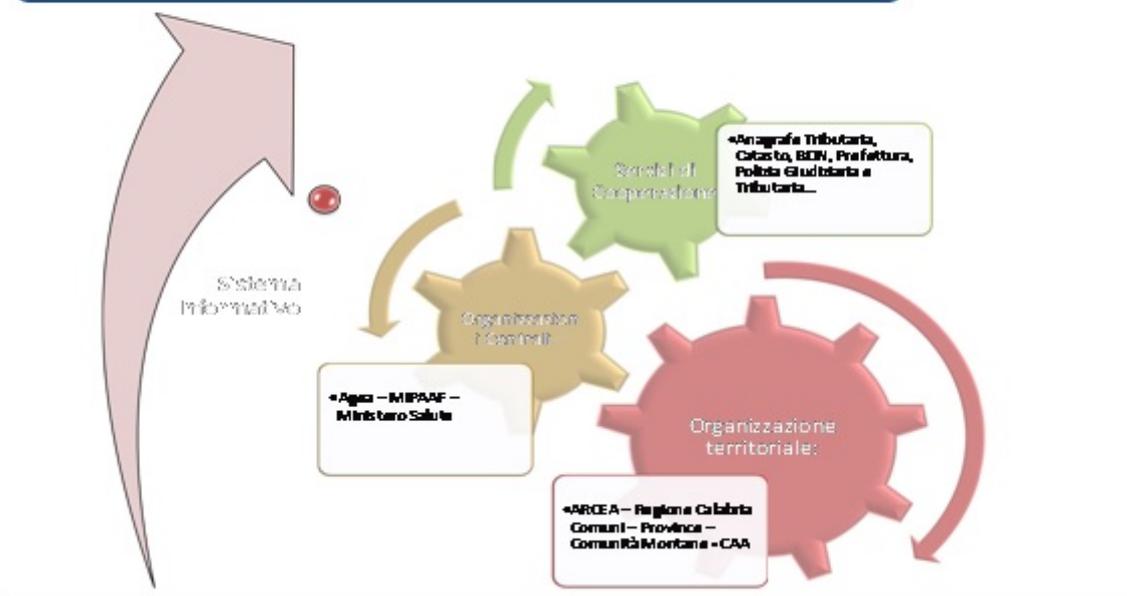
- a) Aggiornare e rendere disponibili all'ARCEA le informazioni ed i servizi necessari al SIGC ed al corretto funzionamento dell'O.P.;
- b) Rendere disponibile l'infrastruttura di cooperazione e di interscambio che utilizzi le banche dati presenti sul territorio ai fini della gestione e dell'aggiornamento del SIGC;
- c) Sottoporre le informazioni rese dal Sistema SIAN e relative alla costituzione, aggiornamento e tenuta del fascicolo aziendale, nonché alle attività di *refresh*;
 - ai controlli di consistenza dei dati obbligatori del fascicolo aziendale;
 - ai controlli incrociati previsti dal SIGC.

- Gli altri soggetti coinvolti nel sistema di erogazione delle risorse in agricoltura:

- Il Ministero dell'Agricoltura, il Ministero del Tesoro ed il Ministero alla Salute ed altre amministrazioni centrali eventualmente interessate;
- Le Prefetture;
- La Polizia Giudiziaria;
- Le Province, i Comuni, le Comunità Montane ed altri Enti pubblici;
- Gli altri Organismi Pagatori regionali.

Sinteticamente, il sistema di attori coinvolti nel settore, può essere rappresentato nella figura che segue:

Gli attori coinvolti



- **Coinvolgimento degli Stakeholders e condivisione degli obiettivi:**

L'ARCEA ha tenuto conto, nella determinazione e nel perseguimento degli obiettivi contenuti nel presente Piano, delle esigenze rappresentate dai portatori di interesse manifestate attraverso incontri, riunioni e interlocuzioni continue, realizzati anche mediante gli strumenti di comunicazione esterna.

In particolare, la raccolta delle diverse esigenze è stata effettuata attraverso molteplici modalità e canali comunicativi di varia natura.

Ad esempio, nella struttura organizzativa dell'ARCEA è presente l'Ufficio per le Relazioni con i Centri di Assistenza Agricola (URCAA) che continuamente raccoglie, anche attraverso un'intensa attività di consulenza tecnico-amministrativa, istanze e richieste provenienti sia dagli operatori dei CAA che direttamente dai beneficiari. Si sottolinea che l'apertura dell'URCAA in due giornate della settimana garantisce un elevato grado di interazioni con alcuni fra i principali *stakeholders* dell'ARCEA.

Inoltre, con riguardo ai soggetti facenti parte del contesto esterno entro cui si muove l'Organismo Pagatore, il contatto ed il conseguente allineamento degli obiettivi con i portatori di interessi è assicurato dalla frequente attività ispettiva a cui è sottoposta l'Agenzia, specialmente da parte dell'Organismo di Certificazione dei conti che, annualmente e per circa 3 mesi, svolge la propria missione di Audit presso l'Agenzia.

Quanto sin qui espresso, si è tradotto nella individuazione, nella definizione e nella pesatura degli obiettivi, sia a livello strategico che operativo.

6 Il contesto interno dell'ARCEA:

- ✓ **Gli organi dell'Agenzia:**

- Il Direttore (art. 10 dello Statuto): ha la rappresentanza legale dell'Agenzia e sovrintende all'attività amministrativa; adotta gli atti di recepimento degli indirizzi comunitari, nazionali e regionali; approva ed adotta in forma di decreto gli atti necessari all'azione e alla gestione amministrativa; definisce gli obiettivi e ne verifica il conseguimento; approva regolamenti, piani e programmi predisposti dai dirigenti; approva, per le entrate e le spese afferenti il funzionamento, il bilancio di previsione, le relative variazioni, il bilancio di esercizio ed il conto consuntivo; propone alla Giunta Regionale le variazioni della pianta organica che comportino un aumento dello stanziamento complessivo a carico del bilancio regionale; stipula atti, contratti e convenzioni; gradua le funzioni, attribuisce gli incarichi ai dirigenti ed al personale e ne definisce le indennità nel rispetto delle norme contenute nei rispettivi contratti collettivi di lavoro; adotta i provvedimenti di mobilità interna dei dirigenti e del personale; definisce la struttura organizzativa dell'Agenzia ed adotta le innovazioni utili all'ottimizzazione della struttura ed al suo funzionamento, per il migliore conseguimento degli obiettivi.

Con Decreto del Presidente della Regione Calabria n. 119 del 31/10/2018, l'Ing. Francesco Del Castello è stato nominato Commissario Straordinario dell'ARCEA.

- L'Organismo di Revisione (art. 12 dello Statuto): per l'esercizio del controllo sull'Amministrazione dell'Agenzia esamina i bilanci preventivi, le variazioni di bilancio ed i conti consuntivi afferenti le entrate e le spese di funzionamento dell'Ente, esprimendo all'uopo pareri e redigendo apposite relazioni; effettua la verifica, almeno una volta ogni trimestre, della cassa e dei valori dell'Agenzia o da questa ricevuti a qualsiasi titolo. Successivamente alla scadenza, nel luglio 2015, del Collegio dei Revisori in carica, trova applicazione il novellato art. 12 dello Statuto dell'ARCEA in forza del quale, in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 13, comma 2 della L. R. n. 69 del 27 dicembre 2012, prevede ora la composizione monocratica dell'Organismo di Revisione.

✓ **La struttura operativa e le sue funzioni:**

La struttura operativa dell'ARCEA si ispira ai principi ed ai criteri previsti per gli organismi pagatori dal Reg. (UE) n. 907/2014.

Il Reg. (CE) 907/2014 individua alcune funzioni e attività di monitoraggio fondamentali che l'ARCEA, in qualità di organismo pagatore, deve prevedere.

Di seguito si riporta una descrizione delle articolazioni operative di ARCEA, che fornisce una visione sintetica ed esemplificativa delle attività svolte da ogni singolo Ufficio.

E' necessario sottolineare che le mansioni sono disciplinate da appositi mansionari, aggiornati con cadenza periodica, sottoscritti da ogni dipendente e verificati annualmente dall'Organismo di Certificazione dei Conti.

Come anticipato, pertanto, la seguente descrizione è da intendersi illustrativa e potrebbe essere superata da eventuali aggiornamenti dei documenti ufficiali, cui si rimanda.

1) Struttura Dirigenziale: Direzione

– **Ufficio del Direttore Generale/Commissario Straordinario (DG)**

Oltre a quanto previsto dal già citato art. 10 dello Statuto, il Direttore dell'ARCEA svolge anche le funzioni di Dirigente degli Uffici che non afferiscono alle Funzioni proprie dell'Organismo Pagatore e, in casi particolare, può assumere anche l'incarico ad interim di specifiche Funzioni che risultassero temporaneamente vacanti.

Inoltre, con Decreto num. 22 del 31 gennaio 2019, è stato stabilito che il Commissario Straordinario curi direttamente l'attuazione delle seguenti attività relative al servizio tecnico:

- a) Pianificazione ed esecuzione dei controlli ex post;
- b) Implementazione della qualità dei controlli;
- c) Ripformance delle domande di pagamento relative al PSR 2017-2013 che non siano state ad oggi ancora oggetto di erogazione.

– **Il servizio di Controllo interno (D1):**

- Assiste il Direttore nel valutare l'efficacia del Sistema di Controllo Interno dell'ARCEA;
- Verifica, attraverso l'effettuazione degli audit programmati nel relativo Piano, che le procedure adottate dall'Organismo Pagatore garantiscano il rispetto delle leggi e dei regolamenti comunitari anche attraverso l'analisi e lo studio preventivo delle Convenzioni o Accordi sottoscritti con gli Organismi Delegati;
- Contribuisce all'individuazione delle eventuali aree od opportunità di miglioramento nei processi stessi;
- Assiste e collabora con la Direzione nell'elaborazione della Dichiarazione di gestione al fine di dichiarare:
 - Che i conti dell'O.P. dell'esercizio finanziario di riferimento sono veritieri, completi ed accurati;
 - Che il sistema di controllo interno dell'OP è adeguato/efficace e che le procedure adottate dall'OP in relazione all'ammissibilità delle domande e, nel caso dello sviluppo rurale, la procedura di assegnazione degli aiuti, sono gestite, verificate e documentate in conformità della normativa comunitaria. La linea direttrice n. 4 sulla dichiarazione di gestione prevede che il Direttore, nella redazione della predetta dichiarazione, tenga conto anche delle risultanze dell'operato del Servizio di Controllo Interno;
- Assiste i responsabili delle strutture dell'ARCEA e degli Organismi Delegati nella messa a punto e nel mantenimento di meccanismi di controllo interno efficaci e nella scelta delle misure per il governo dei rischi curando la salvaguardia degli obiettivi e delle finalità dell'Organismo Pagatore;
- Fornisce il supporto alle attività di Audit e IT Audit espletate da parte della Società di certificazione e degli organismi di controllo dell'Unione Europea e del MIPAAFT e valuta i relativi piani di lavoro ed i risultati esposti nelle rispettive relazioni;
- Fornisce analisi, valutazioni, raccomandazioni e consulenze qualificate in materia di controlli interni;

- Verifica la conformità delle Circolari e dei manuali operativi adottati dall’Agenzia alle politiche, alle disposizioni, alle leggi ed ai regolamenti comunitari;
- Predisporre il piano quinquennale ed il piano annuale di Audit;
- Coordina le iniziative di follow-up rivolte alla correzione delle anomalie di controllo, alla mitigazione dei rischi ed al recepimento delle raccomandazioni formulate in fase di Audit;
- Elabora ed aggiorna il “*Risk Assessment*” sia sui processi interni all’Agenzia che su quelli relativi agli organismi delegati dell’Organismo Pagatore, al fine di valutare l’adeguatezza dei sistemi di controllo interno e di monitoraggio dei rischi, informandone periodicamente la Direzione;
- Attiva e coordina le collaborazioni con soggetti esterni all’ARCEA, per l’affidamento di incarichi mirati di Auditing, qualora siano ritenute necessarie professionalità aggiuntive rispetto a quelle presenti all’interno del Servizio;
- Promuove incontri per sensibilizzare i responsabili di processi e gli Organismi Delegati alla cultura della gestione del rischio e del controllo;
- Coadiuvare l’attività di gestione delle risorse umane e strumentali assegnate al Servizio, assicurando un’idonea formazione ed aggiornamento del personale;
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all’aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza;
- Gestisce gli invii delle statistiche comunitarie;
- Coordina gli atti conseguenti alle attività di audit (con esclusione di quelli afferenti il riconoscimento delle condizioni di riconoscimento dell’Organismo Pagatore) da parte della DG AGRI – J e della Corte dei conti Europea sino all’invio delle pertinenti controdeduzioni.

– **L’Ufficio “Affari Generali” (D2),**

Affari amministrativi e Contabili

- Provvede al reperimento di beni e servizi attraverso la predisposizione di tutti gli adempimenti richiesti dalla legge;
- Provvede alla gestione amministrativa dei contratti di fornitura di beni e servizi;
- Predisporre gli atti amministrativi riguardanti il funzionamento dell’ARCEA;
- Provvede alla predisposizione degli atti di affidamento di incarichi, collaborazione e consulenze;
- Redige atti e convenzioni, anche in collaborazione con altri Uffici dell’Agenzia;
- Provvede alla gestione dei rapporti amministrativi riguardo alla sede dell’ARCEA ed assolvimento di adempimenti amministrativi connessi alla sicurezza dei luoghi di lavoro;
- Predisporre eventuali atti amministrativi a supporto delle Funzioni Comunitarie;

- Cura la tenuta del registro dei repertori e dei contratti e gli adempimenti di legge ad essa conseguenti;
- Provvede alla predisposizione dei documenti economico-contabili di competenza dell'ARCEA (bilanci di previsione, assestamenti, riaccertamento residui, variazioni di bilancio, rendiconti generali);
- Cura i processi connessi alla gestione delle spese e delle entrate del bilancio di funzionamento;
- Cura i processi connessi alla puntuale liquidazione delle fatture;
- Provvede all'apposizione sugli atti amministrativi del visto di regolarità contabile secondo la vigente normativa in materia e del visto di copertura finanziaria, mediante verifica della correttezza dell'imputazione della spesa e dell'entrata e della disponibilità negli stanziamenti di competenza e cassa del bilancio;
- Gestisce il software contabile, aggiornandolo sulla base di quanto disposto dagli atti amministrativi;
- Effettua le verifiche contabili di competenza dell'Ufficio, richieste dalla legge, nonché sulle elaborazioni relative agli emolumenti del personale e predisporre gli ordinativi di entrata e di spesa da inoltrarsi al Tesoriere per via telematica;
- Assolve gli adempimenti di legge aventi natura fiscale e/o contributiva;
- Cura i rapporti con l'Istituto Tesoriere e con il Collegio dei Revisori;
- Supporta la Direzione per la redazione di comunicazioni e relazioni da trasmettere al Dipartimento Bilancio;
- Gestisce l'Economato:
 - gestione della cassa economale verificandone la compatibilità con le disponibilità di bilancio e predisposizione delle relative rendicontazioni periodiche ai fini del reintegro del fondo economale;
 - reperimento di beni in economia anche mediante consultazione del mercato elettronico;
 - gestione del magazzino di cancelleria;
 - gestione delle carte di credito aziendali;
 - predisposizione ed aggiornamento dell'inventario dei beni mobili e predisposizione del conto del patrimonio;
 - cura dei rapporti con l'Istituto Tesoriere e con il Collegio dei Revisori per quanto di competenza.
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;

- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza;

Protocollo

- Gestisce il sistema di Protocollo esterno ed interno dell'ARCEA;
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza.

Personale

- Gestisce gli aspetti giuridico-amministrativi ed economico-contributivi del Personale dell'ARCEA;
- Gestisce le procedure di reclutamento del personale;
- Predisporre il "Conto annuale" e degli altri adempimenti richiesti dalla legge in materia di gestione del personale;
- Assolve gli adempimenti di legge in materia di anticorruzione, valutazione, merito e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- Cura la tenuta dei Mansionari di Ufficio e dei singoli dipendenti;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza.
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza.

- **L'Ufficio Monitoraggio e Comunicazione (D3):**

- Definisce una "Pista di Controllo" sufficientemente dettagliata delle attività svolte dall'ARCEA;
- Cura la diffusione della comunicazione istituzionale (MIPAAFT e Organismo di Coordinamento) alle strutture interne;
- Cura gli aspetti relativi alla comunicazione dell'Agenzia, all'aggiornamento delle informazioni sul Sito istituzionale dell'Agenzia, al coordinamento delle iniziative di informazione e formazione;
- Predisporre e diffonde il monitoraggio normativo, rilevandone il conseguente grado di soddisfazione all'interno degli Uffici dell'Agenzia;
- Rileva il fabbisogno formativo;
- Predisporre report (sintetici o analitici), anche a contenuto statistico, che consentano una verifica costante dell'andamento dei processi lavorativi dell'ARCEA, con particolare riguardo al loro stato di avanzamento;

- Cura il sito internet istituzionale dell’Agenzia;
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza.
- Cura gli adempimenti e le procedure connesse alle attività che sono proprie del controllo strategico così come previsto dal D.Lgs. n. 286/1999, precisamente dall’articolo 6, che mirano a verificare, l’effettiva attuazione delle “scelte” operate nelle fasi pianificatorie da parte degli “organi politici”, analizzando, preventivamente e successivamente, la congruenza e gli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi prefissati, le attività effettuate e le risorse assegnate a tal fine, anche identificando gli ostacoli all’attuazione, le responsabilità per gli inadempimenti e i rimedi possibili. (Tale compiti sono, inoltre, previsti dal D.lgs. n. 150 del 2009).
- Monitoraggio e verifica degli adempimenti previsti dai Piani sulla trasparenza, anticorruzione e Performance adottati da questa Agenzia.

– **Il Servizio Informativo (D4):**

- Provvede alla gestione della sicurezza delle informazioni;
- Adegua il Sistema Informativo dell’ARCEA agli Standard Internazionali di sicurezza, secondo quanto previsto dal Reg. (CE) n. 907/14;
- Supporta le attività di Audit delle Autorità comunitarie e nazionali competenti, nonché dell’Organismo di Certificazione;
- Pianifica ed attua procedure di salvataggio dei dati e predisporre piani atti a garantire la continuità operativa (“*Business Continuity Plan*”) ed un tempestivo ripristino in caso di danni (“*Disaster Recovery*”), gestendo il relativo sito;
- Svolge attività di interfaccia tecnica con SIN per la gestione delle utenze SIAN e delle altre funzionalità presente sul portale;
- Sovrintende alla gestione e la verifica del corretto funzionamento dei sistemi informativi dell’Agenzia;
- Coopera alla programmazione, allo sviluppo e al monitoraggio degli interventi hardware e software sui sistemi dell’ARCEA;
- Attua, gestisce e aggiorna i sistemi informatici dell’Agenzia;
- Predisporre piani finalizzati a garantire la sicurezza logica e fisica dei dati contenuti negli archivi informatici;
- Gestisce la rete ed i server dell’Agenzia e promuove l’informatizzazione delle procedure interne;
- Ha la responsabilità della sicurezza dei software di sistema e di quelli applicativi;
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza.

– **L’Ufficio Segreteria di Direzione (D5)**

La Segreteria di Direzione esercita il suo ruolo per il buon funzionamento di tutta la struttura organizzativa dell’Agenzia, con particolare riferimento alle attività di seguito indicate:

- Coordina le attività della Struttura soprattutto nella gestione dei flussi documentali di interesse;
- Supporta il Direttore nella redazione degli atti di sua competenza, nonché nella gestione delle missioni di rilevanza istituzionale;
- Redige note, pareri e comunicazioni di competenza della Struttura e su indicazione del Direttore;
- Gestisce il flusso informativo verso altre funzioni dell’Ente o verso l’esterno, diffonde procedure, regolamentazioni e prassi aziendali.
- Cura i rapporti esterni con i soggetti terzi, supportando il Direttore nelle attività relazionali;
- Organizza e gestisce l’Agenda degli adempimenti e degli incontri, coadiuvandolo, ove necessario, in ogni relativa fase.

2) Struttura Dirigenziale Funzione Autorizzazione Pagamenti

Uffici: Funzioni di Supporto (A1), Coordinamento dei Pagamenti Fondo FEAGA (A2), Sviluppo Rurale (A3)

Gli Uffici della Funzione Autorizzazione Pagamenti “A2” - “Coordinamento dei Pagamenti Fondo FEAGA” ed “A3”-“Sviluppo Rurale” sono fortemente specializzati nella Gestione dei Fondi FEAGA e FEASR, mentre l’Ufficio “A1” – “Funzioni di Supporto” fornisce supporto amministrativo e logistico ai primi due.

Le mansioni della Funzione sono esplicitate in maniera unitaria in quanto la fase autorizzativa connessa ai pagamenti dei fondi FEAGA e FEASR si riconnette alla medesima Regolamentazione Europea, naturalmente declinata in base a peculiarità gestite dai diversi uffici.

- Assicura la regolarità amministrativa, sia dal punto di vista tecnico che formale, dei pagamenti a valere sui fondi FEAGA e FEASR.
- Assicura che l'importo da pagare in materia di premi, aiuti e contributi, sia corretto, lecito e destinato ad un beneficiario riconosciuto e che sia conforme alle disposizioni della normativa comunitaria, nazionale e regionale;
- Cura i rapporti con gli Enti e i soggetti delegati, per le attività di istruttoria tecnico-amministrativa;
- Assicura la regolarità tecnica ed amministrativa delle istruttorie delle domande di finanziamento, in particolare che gli elementi tecnici siano leciti, corretti e conformi ai requisiti normativi nazionali e comunitari; all’uopo vengono svolti controlli di II livello che garantiscono la regolarità amministrativa, tecnica e formale, delle pratiche estratte a campione;

- Assicura che l'operatività degli organismi delegati sia corretta, completa, conforme alle convenzioni stipulate e funzionale a garantire l'integrità del processo di accertamento della sussistenza dei diritti del beneficiario.
- Approva i pagamenti (FEAGA-FEASR) in conformità alla normativa nazionale, comunitaria e regionale;
- Cura l'adozione di un corretto processo di istruttoria delle domande, verifica la loro ammissibilità e la sussistenza dei diritti al beneficio ed autorizza i pagamenti; nel caso in cui l'istruttoria sia delegata ad altri enti, esercita una efficace azione di controllo su di essi;
- Gestisce il sistema dei controlli amministrativi funzionali all'eleggibilità della spesa, emettendo le relative istruzioni;
- Garantisce l'efficacia del sistema dei controlli amministrativi nelle fasi di istruttoria e di gestione delle domande di premio, di aiuto, di contributo, in conformità alla normativa comunitaria, nazionale e regionale, assicurando che l'operatività degli organismi delegati sia corretta, completa, conforme alle convenzioni stipulate e funzionale a garantire l'integrità del processo di accertamento della sussistenza dei diritti del beneficiario;
- Verifica gli elementi tecnici che giustificano i pagamenti di premi, indennità e contributi ai richiedenti;
- Definisce le specifiche tecniche ed i relativi manuali operativi, per la gestione dell'istruttoria delle domande, assicurando la loro conformità alla normativa comunitaria, statale e regionale;
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza.

All'interno della Funzione Autorizzazione è istituito l'Ufficio "Controlli" (per la denominazione specifica si rimanda ai documenti ufficiali) che sovrintende a:

- controlli sulle aziende beneficiarie dei contributi in agricoltura, con particolare riferimento a quelli di condizionalità, di ammissibilità per i premi accoppiati per la zootecnia, nonché a quelli finalizzati alla verifica degli impegni sulle Misure "a superficie" del PSR, previsti dai Regolamenti Comunitari di riferimento;
- gestione delle istanze di riesame ed eventuale attività di supporto nella gestione dei procedimenti amministrativi derivanti dall'applicazione del ciclo triennale di aggiornamento dell'uso del suolo (ciclo "refresh");
- valutazione ex ante ed in itinere della verificabilità e della controllabilità delle misure inserite nel Programma di Sviluppo Rurale 2014/2020, nonché nel corso della sua attuazione (art. 62 del Reg. (UE) n. 1305/2013).

3) Struttura Dirigenziale Esecuzione dei Pagamenti

- **Ufficio "Esecuzione dei pagamenti" (E1):**

- Esegue controlli amministrativi e finanziari prescritti dalle norme comunitarie e nazionali vigenti per l'effettuazione dei pagamenti degli aiuti comunitari ascritti ai Fondi FEAGA e FEASR;
- Delinea le procedure tecniche ed amministrative volte all'esecuzione dei pagamenti autorizzati;
- Effettua i pagamenti con la produzione di apposito "ordinativo di pagamento";
- Impartisce le necessarie istruzioni all'Istituto Cassiere per l'esecuzione dei pagamenti autorizzati, controllando tutte le fasi del processo;
- Controlla e conserva gli ordinativi di pagamento relativi alle domande di aiuto e di contributo comunitario, statale e regionale in materia agricola, nonché la documentazione allegata e quella attestante l'esecuzione dei controlli amministrativi effettuati;
- Acquisisce e gestisce tempestivamente i dati dei pagamenti non andati a buon fine;
- Attua la corretta applicazione delle procedure di pagamento degli aiuti comunitari per come previsto nella Convenzione con l'Istituto Cassiere;
- Indice e/o partecipa alle riunioni di staff insieme al Direttore e ai Dirigenti della Funzione "Autorizzazione dei Pagamenti" e della Funzione "Contabilizzazione dei pagamenti", allo scopo di stabilire i criteri di priorità nel caso in cui la disponibilità di cassa non consente l'erogazione dei flussi giacenti;
- Effettua la riconciliazione degli stati di concordanza degli estratti conto bancari trasmessi dall'Istituto Cassiere e dalla Tesoreria Provinciale della Banca d'Italia;
- Custodisce e monitora le polizze fideiussorie relative agli aiuti e contributi comunitari;
- Verifica la correttezza delle procedure di svincolo, di proroga e di incameramento delle garanzie;
- Predisponde eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza.

– **L'Ufficio "Servizio Tecnico" (E2)**

- Gestisce il sistema dei controlli tecnici funzionali all'eleggibilità della spesa, emettendo le relative istruzioni;
- Garantisce l'efficacia del sistema dei controlli tecnici nelle fasi di istruttoria e di gestione delle domande di premio, di aiuto, di contributo, in conformità alla normativa comunitaria, nazionale e regionale, assicurando che l'operatività degli organismi delegati sia corretta, completa, conforme alle convenzioni stipulate e funzionale a garantire l'integrità del processo di accertamento della sussistenza dei diritti del beneficiario;
- Verifica gli elementi tecnici che giustificano i pagamenti di premi, indennità e contributi ai richiedenti;

- Definisce le specifiche tecniche ed i relativi manuali operativi, per la gestione dell'istruttoria delle domande, assicurando la loro conformità alla normativa comunitaria, statale e regionale;
- Predisporre eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza;
- Effettua un controllo di secondo livello sull'istruttoria delle domande di pagamento relative alle misure strutturali del PSR. In particolare tale verifica prevede che per ogni elenco di pagamento sia estratto almeno il 5% delle domande per numero ed almeno il 5% per importo.

All'interno dell'Ufficio Servizio Tecnico è istituito l'Ufficio "UMA" che sovrintende a:

"UMA":

- procedure informatizzate di predisposizione ed invio elettronico delle Domande UMA e, in generale, di gestione dei relativi procedimenti, finalizzate a assicurare che siano dotate di funzionalità tali da consentire il pieno interscambio dei dati e delle informazioni contenute nei fascicoli aziendali elettronici dei richiedenti;
- funzioni di controllo previste dagli articoli 7 e 8 del DM 454/2001 a carico delle aziende agricole e dei CAA.

4) Struttura Dirigenziale Contabilizzazione

– Ufficio "Contabilizzazione" (C1):

- Provvede alla conciliazione giornaliera/mensile del giornale di cassa;
- Provvede alla registrazione sui rispettivi conti partitari dei movimenti contabili in entrata e in uscita;
- Provvede al controllo finanziario per la verifica della disponibilità delle risorse sui conti partitari;
- Provvede alla registrazione dei recuperi per compensazione, aggiornamento dello Stato di Tesoreria ed alla predisposizione delle relative schede di incasso;
- Predisporre le *checklist* attestanti la correttezza delle attività di registrazione dei fatti contabili;
- Predisporre e trasmettere le tabelle settimanali di rendicontazione FEAGA e FEASR, le tabelle mensili di rendicontazione FEAGA ed il rendiconto trimestrale FEASR;
- Trasmette ad AGEA – Coordinamento il fabbisogno finanziario mensile e dei plafond di spesa FEAGA;
- Predisporre le tabelle relative alla liquidazione dei conti FEAGA e FEASR;
- Trasmette al MEF i flussi di cassa settimanali e mensili;

- Predispone il Rendiconto generale FEAGA da trasmettere al MEF ed il Rendiconto generale FEASR da trasmettere annualmente alla Ragioneria Generale della Calabria;
- Iscrive e monitora le posizioni debitorie nell'apposito Registro e predispone le relative *checklist*;
- Gestisce i recuperi da restituzione diretta tramite quietanza;
- Gestisce e monitora le somme sospese;
- Trasmette trimestralmente il modello 1848/06 per la comunicazione al MIPAAFT dei casi di irregolarità di importo superiore a 10.000 euro;
- Predispone eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza;

– **L'Ufficio "Contenzioso Comunitario ed Affari Legali" (C2):**

- Gestisce correttamente le irregolarità rilevate da organi esterni / interni all'ARCEA;
- Garantisce la corretta gestione del recupero delle somme indebitamente percepite nel rispetto della normativa comunitaria;
- Svolge attività di consulenza legale giudiziale e stragiudiziale a favore dell'Organismo Pagatore Regionale – ARCEA;
- Cura la gestione delle irregolarità, avvalendosi anche della collaborazione della Funzione Contabilizzazione;
- Cura le procedure amministrative del recupero coattivo (ruolo esattoriale);
- Organizza, coordina e verifica l'attività sanzionatoria di competenza dell'Organismo Pagatore Regionale;
- Collabora con la Funzione Autorizzazione Pagamenti e con la Funzione Contabilizzazione per quanto riguarda la gestione del Registro debitori e per la procedura di recupero crediti;
- Collabora con la Funzione Contabilizzazione dei Pagamenti all'iscrizione delle schede di credito e delle irregolarità nei registri tenuti da tale Funzione;
- Collabora con la Funzione Esecuzione dei Pagamenti per quanto riguarda le problematiche inerenti la prestazione di garanzie e polizze fideiussorie;
- Predispone eventuali Manuali operativi o guide integrative di propria competenza;
- Fornisce indicazioni in merito all'aggiornamento o alla modifica dei Mansionari di propria competenza;
- Gestisce il registro per la gestione dei rapporti con le Autorità di Polizia Giudiziaria, ivi inclusi i verbali a qualunque titolo pervenuti in Agenzia;

7 Contabilità Analitica in ARCEA

In recepimento di quanto indicato dall'OIV in molteplici documenti finalizzati al monitoraggio e al presidio della Gestione delle Performance nell'Agenzia (si vedano ad esempio le Relazioni di Avvio

del Ciclo delle Performance e le Relazioni annuali sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni), l'ARCEA ha deciso di integrare nei documenti relativi alle Performance (Piani e Relazioni), anche in attesa che la Regione Calabria integri il software da utilizzare obbligatoriamente, ai sensi della normativa regionale, per la gestione contabile dell'Agenzia, alcuni principi ed indicatori di contabilità analitica, con l'intento di verificare l'efficienza delle proprie articolazioni dirigenziali.

In particolare, dopo una prima fase di sperimentazione, nel presente Piano, per la prima volta, è stato inserito uno specifico obiettivo operativo (O.1.3) associato ad indicatori di contabilità analitica e finalizzato a misurare l'efficienza delle strutture dell'Agenzia con particolare riferimento all'analisi dei rapporti tra costi relativi al "funzionamento" dell'Agenzia ed erogazioni effettuate a valere sui fondi comunitari. In tal modo è possibile verificare l'efficienza dell'Agenzia ed il valore aggiunto restituito alla collettività in rapporto al costo finanziario richiesto per il suo mantenimento. Tali indicatori, invero, rivestono un duplice significato in quanto un loro valore estremamente basso sarebbe sintomo di una situazione di sottodimensionamento potenzialmente in grado di porre a rischio il riconoscimento dell'Agenzia quale Organismo Pagatore e, conseguentemente, la prosecuzione stessa dell'Ente. In tal modo, pertanto, si consolida la connessione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale per il Fabbisogno del Personale, in recepimento di quanto indicato dall'OIV ed in ossequio alla normativa nazionale ed alle linee guida del Ministero della Funzione Pubblica.

E' bene, innanzitutto, premettere che, come affermato dalla Ragioneria Generale dello Stato nel "Manuale dei principi e delle regole contabili" del 2008, la cui validità è stata confermata nella circolare num. 7 del 2018 avente ad oggetto "Rendiconto generale dell'esercizio finanziario 2017" (valida per gli Enti Centrali ma comunque indicativa anche per le amministrazioni locali), *"un sistema di contabilità economica viene definito analitico quando il costo (valore delle risorse impiegate), oltre che alla natura, è correlato alla struttura organizzativa ed alla destinazione, ossia allo scopo per cui le risorse sono impiegate"*.

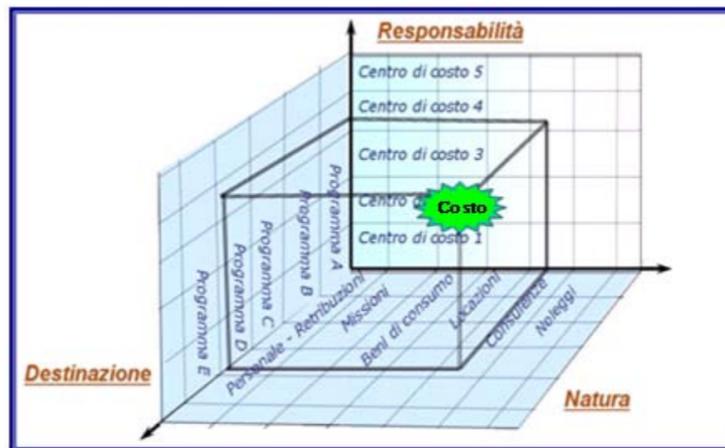
In proposito, il D.Leg.vo n. 279/97 stabilisce che il Sistema unico di contabilità economica delle pubbliche amministrazioni rilevi i costi per natura, per responsabilità e per finalità.

I costi sono rilevati per natura, secondo le caratteristiche fisico-economiche degli stessi, sulla base del Piano dei conti.

Per quanto riguarda la responsabilità, il sistema di contabilità economica adotta un Piano dei Centri di costo, i cui titolari sono responsabili dell'impiego delle risorse umane e strumentali loro affidate; i centri di costo *"sono individuati in coerenza con il sistema dei Centri di responsabilità dell'amministrazione, ne rilevano i risultati economici e ne seguono l'evoluzione, anche in relazione ai provvedimenti di riorganizzazione"* (art. 10, comma 4, D.Leg.vo n. 279/97).

Per quanto attiene, infine, alla finalità dei costi, trova applicazione la nuova classificazione delle politiche pubbliche di settore per Missioni e per Programmi.

Di seguito si riporta una rappresentazione grafica delle tre viste adottate dal sistema di contabilità economica analitica:



I centri di costo corrispondono, di norma, alle strutture organizzative di livello dirigenziale generale.

I Centri di responsabilità amministrativa rappresentano, invece, le strutture organizzative di riferimento del Bilancio finanziario e corrispondono, di norma, alle strutture dirigenziali generali di vertice delle Amministrazioni; i loro titolari sono responsabili “della gestione e dei risultati derivanti dall’impiego delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate” (art. 3, comma 3, D.Leg.vo n. 279/97).

Agli stessi titolari, inoltre, ovvero ai “dirigenti responsabili della gestione delle singole unità previsionali di bilancio”, sono riferibili le responsabilità inerenti la formulazione di proposte di bilancio e la definizione di obiettivi e programmi correlati (art. 4-bis, Legge n. 468/78).

In ARCEA è, pertanto, individuato nella Direzione Generale un unico centro di responsabilità e nelle strutture Dirigenziali (compresa la Direzione Generale, in quanto il Direttore dell’ARCEA è anche il Dirigente degli Uffici che ne sono sprovvisti) i relativi centro di costo.

1) Suddivisione dei costi per Destinazione:

Preliminarmente è necessario sottolineare come le spese dell’Agenzia sono riferibili a tre “missioni” e cinque “programmi” per come di seguito dettagliato:

MISSIONI

- Missione: 1: Servizi istituzionali, generali e di gestione
- Missione: 16: Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca
- Missione: 99: SERVIZI PER CONTO TERZI

PROGRAMMI

- Programma 1.1: Organi istituzionali
- Programma 1.2 : Segreteria generale
- Programma 1.10: Risorse umane
- Programma 16.1: Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare

- Programma 99.1: Servizi per conto terzi - Partite di giro

Per ogni missione e programma sono stati estrapolati i dati di riferimento dal documento relativo alle spese contenuto nel Rendiconto 2018 (ultimo chiuso al momento della Redazione del Presente Piano) e pubblicato nel portale della Trasparenza ai seguenti indirizzi:

- [http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20SPESE%20\(pdf%20aperto\).pdf](http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20SPESE%20(pdf%20aperto).pdf)
- [http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20SPESE%20\(excel%20aperto\).xlsx](http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20SPESE%20(excel%20aperto).xlsx)
- [http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20SPESE%20\(word%20aperto\).docx](http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20SPESE%20(word%20aperto).docx)

Dati di sintesi:

MISURA	PROGRAMMA	COMPETENZA	PAGAMENTI	IMPEGNI	FPV*
1	1.1	24.500,00	20.993,47	23.732,69	0,00
	1.2	395.746,86	222.842,68	226.707,56	1.409,50
	1.10	1.133.395,30	287.620,04	562.944,98	121.577,62
16	16.1	14.200.278,25	9.758.736,53	10.072.897,42	700.109,47
99	99.1	20.021.428,56	19.573.345,98	19.623.873,93	0,00
		67.753.911,63	53.764.349,43	55.460.872,54	3.073.979,63

Riepilogo per misura

MISURA	COMPETENZA	PAGAMENTI	IMPEGNI	FPV*
1	1.553.642,16	531.456,19	813.385,23	122.987,12
16	14.200.278,25	9.758.736,53	10.072.897,42	700.109,47
99	20.021.428,56	19.573.345,98	19.623.873,93	0,00

2) Suddivisione dei costi per natura

Le seguenti voci sono estrapolate dai componenti negativi della gestione Rendiconto Generale Esercizio Finanziario 2018 (disponibile al seguente link:

http://trasparenza.arcea.it/tr/13_/01_Bilancio%20Preventivo%20e%20Consuntivo/Bilancio%20Consuntivo/Rendiconto%20Generale%20Esercizio%20Finanziario%202018%20-%20DOCUMENTAZIONE%20COMPLETA.pdf si veda pagina 25)

Le voci sono state ripartite in maniera percentuale rispetto agli obiettivi strategici utilizzando quale fattore di ponderazione il numero di dipendenti complessivo associato ad ognuno.

NATURA DEL COSTO	Totale
PERSONALE	2.341.599,73
Prestazioni di servizi	8.313.156,64
Acquisiti di materie prime e/o beni di consumo	3.340,64
Utilizzo di Beni di terzi	0
Oneri diversi di gestione	38.915,53
Ammortamenti e svalutazioni	41.104,18

In tale sede sono riportati solamente i costi associabili alle attività dei centri costo.

Le differenze tra le due modalità di suddivisione dei costi sono dovute alle partite di giro, alle immobilizzazioni, alle variazioni delle rimanenze che in tale sezione non sono riportate.

Per ulteriori dettagli si rimanda al Rendiconto Generale per l'anno 2018.

3) Suddivisione dei costi per Centro di Costo

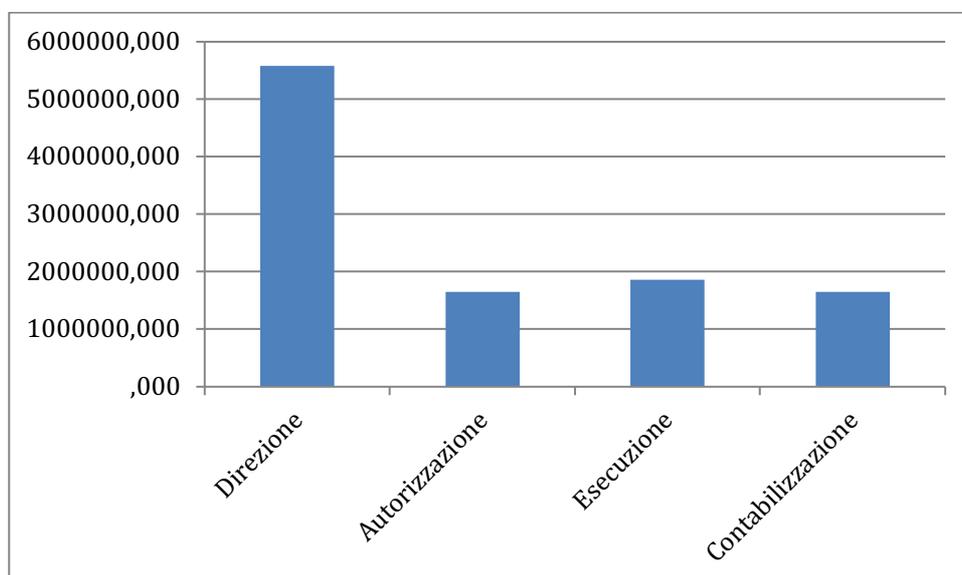
Considerata la natura delle entrate e delle uscite dell'ARCEA, fortemente correlata alla sua natura di Organismo Pagatore, si può considerare quale principale discriminante per la suddivisione dei costi l'allocazione del Personale nei Centri di Costo, ossia nelle strutture Dirigenziali, che per il 2018 è così rappresentata:

Centro di Costo	Categoria D	Dipendenti			DIRIGENTI
		Categoria C	Categoria B		
Direzione		13	11	2	1
Autorizzazione dei Pagamenti		3	3	1	1
Esecuzione dei Pagamenti		3	4	1	1
Contabilizzazione		5	3	0	0

Viene di seguito indicata una suddivisione dei costi per centri di costo:

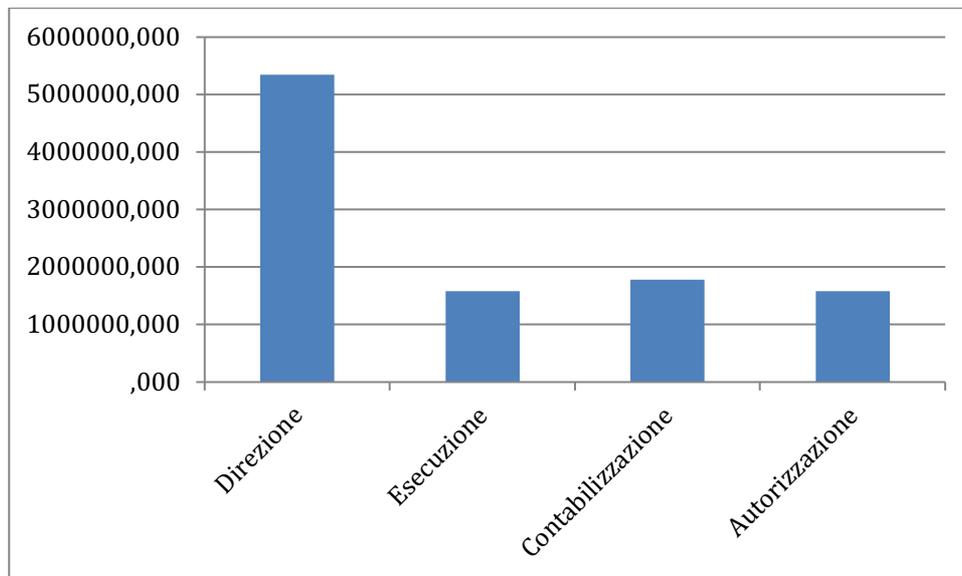
a) suddivisione in base alla natura dei costi

	Totale	Direzione	Esecuzione	Contabilizzazione	Autorizzazione
PERSONALE	2.341.599,73	1.254.428,43	543.585,65	125.442,84	418.142,81
Prestazioni di servizi	8.313.156,64	4.453.476,77	1.929.839,93	445.347,68	1.484.492,26
Acquisiti di materie prime e/o beni di consumo	3.340,64	1.789,63	775,51	178,96	596,54
Utilizzo di Beni di terzi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Oneri diversi di gestione	38.915,53	20.847,61	9.033,96	2.084,76	6.949,20
Ammortamenti e svalutazioni	41.104,18	22.020,10	9.542,04	2.202,01	7.340,03



b) suddivisione in base alla finalità dei costi

MISURA	PROGRAMMA	TOTALE	Direzione	Autorizzazione	Esecuzione	Contabilizzazione
1	1.1	20.993,47	10.900,46	3.229,76	3.633,49	3.229,76
	1.2	222.842,68	115.706,78	34.283,49	38.568,93	34.283,49
	1.10	287.620,04	149.341,17	44.249,24	49.780,39	44.249,24
16	16.1	9.758.736,53	5.067.036,28	1.501.344,08	1.689.012,09	1.501.344,08
			5.342.984,68	1.583.106,57	1.780.994,89	1.583.106,57



Come anticipato in precedenza, le differenze tra le diverse suddivisioni dei costi sono dovute alle voci non prese in considerazione perché non connesse alle attività dei centri di costo, quali le partite di giro, le immobilizzazioni, le variazioni delle rimanenze.

8 Evoluzione temporale degli indicatori di salute finanziaria dell'Agenzia (Sezione Sperimentale)

A partire dal presente Piano, in recepimento di un suggerimento dell'OIV, è riportata nei documenti relativi alla gestione delle Performance un'apposita sezione in cui sono descritte le evoluzioni storiche degli indicatori adottati dall'ARCEA al fine di valutare la salute finanziaria dell'ente soprattutto in relazione alle seguenti quattro dimensioni:

- Equilibrio economico-finanziario
- Entrate
- Patrimonio, indebitamento
- Rapporto spese/costi

8.1 Dimensione: *Equilibrio economico-finanziario*:

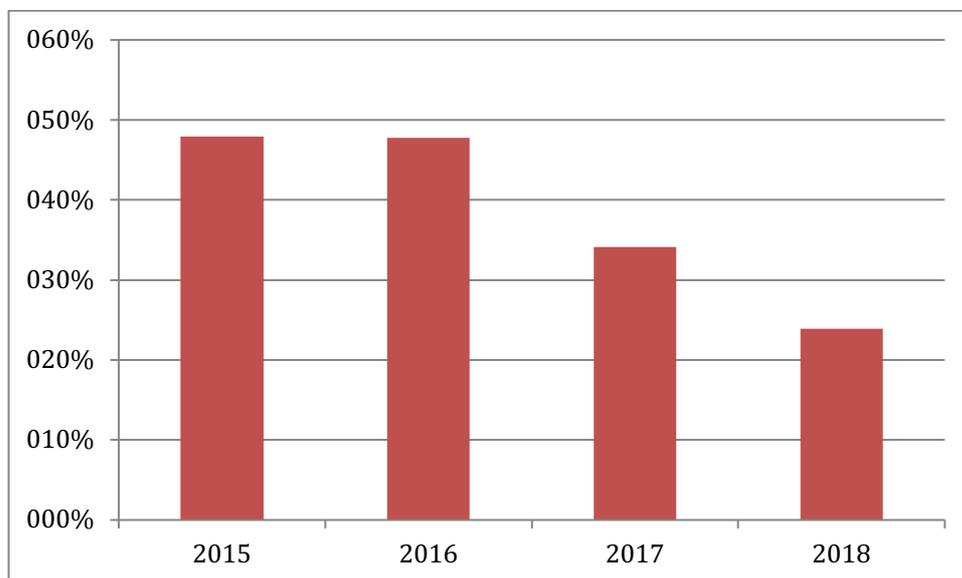
Indicatore da Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio: 3.1 - Incidenza spesa personale sulla spesa corrente (Indicatore di equilibrio economico-finanziario)

Modalità di calcolo: Stanziamenti di competenza (Macroaggregato 1.1 + IRAP [pdc U.1.02.01.01] - FPV entrata concernente il Macroaggregato 1.1 + FPV spesa concernente il Macroaggregato 1.1) / Stanziamenti competenza (Spesa corrente - FCDE corrente - FPV di entrata concernente il Macroaggregato 1.1 + FPV spesa concernente il Macroaggregato 1.1)

Target: < 50%

Serie storica:

- **2015:** 47,92%
- **2016:** 47,74%
- **2017:** 34,13%
- **2018:** 23,94%



8.2 *Dimensione: Entrate*

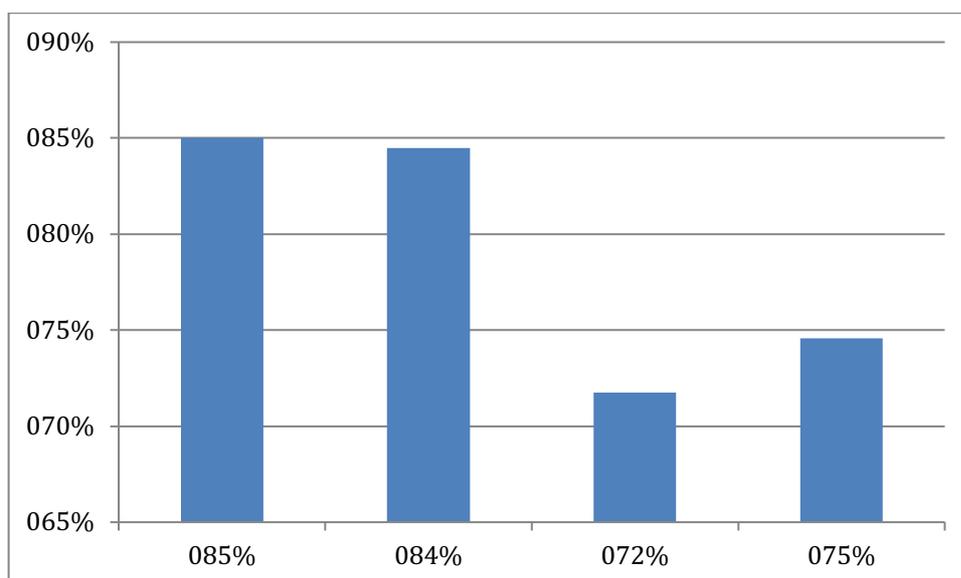
Indicatore da Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio: 2.1 - Indicatore di realizzazione delle previsioni di competenza concernenti le entrate correnti

Modalità di calcolo: Media accertamenti primi tre titoli di entrata nei tre esercizi precedenti / Stanziamenti di competenza dei primi tre titoli delle "Entrate correnti"

Target <= 80%

Serie storica:

- 2015: 85,00%
- 2016: 84,49%
- 2017: 71,74%
- 2018: 74,59%



8.3 Dimensione: Rapporto spese/costi

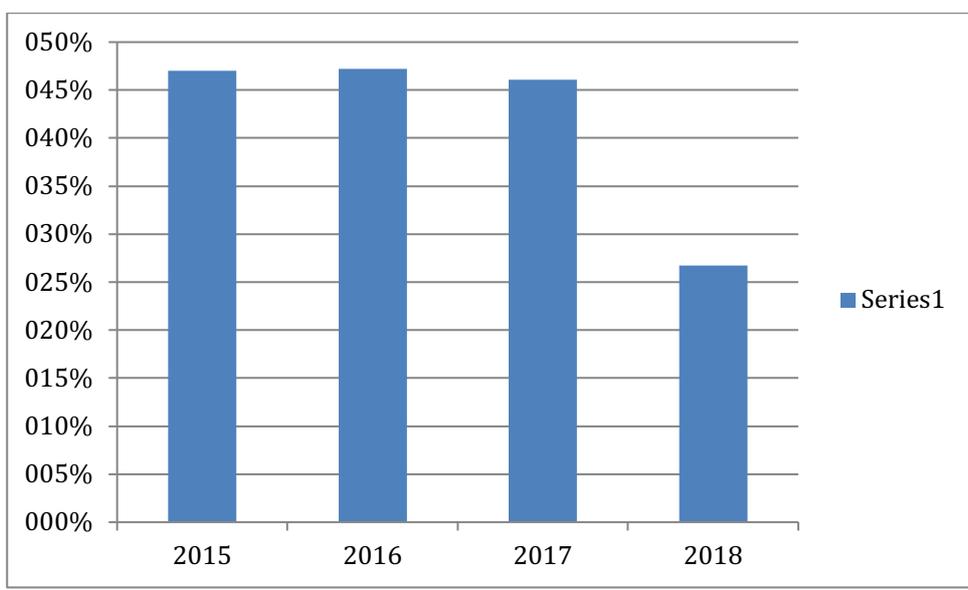
Indicatore da Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio: 1.1 - Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti

Modalità di calcolo: [Disavanzo iscritto in spesa + Stanziamenti competenza (Macroaggregati 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + 1.7 "Interessi passivi" + Titolo 4 "Rimborso prestiti" + "IRAP" [pdc U.1.02.01.01] - FPV entrata concernente il Macroaggregato 1.1 + FPV spesa concernente il Macroaggregato 1.1)] / (Stanziamenti di competenza dei primi tre titoli delle Entrate)

Target: < 50%

serie storica:

- 2015: 47,04%
- 2016: 47,21%
- 2017: 46,10%
- 2018: 26,71%



8.4 *Dimensione: patrimonio, indebitamento*

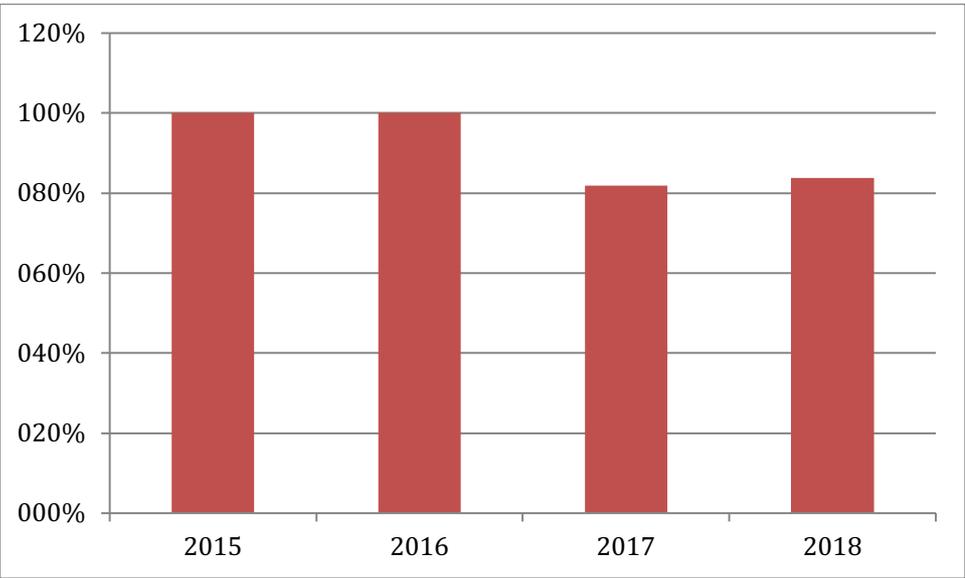
Indicatore da Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio: 6.1 - Indicatore di smaltimento debiti commerciali Stanziamento di cassa

Modalità di calcolo: (Macroaggregati 1.3 "Acquisto di beni e servizi" + 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni") / stanziamenti di competenza e residui al netto dei relativi FPV (Macroaggregati 1.3 "Acquisto di beni e servizi" + 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni") - i relativi FPV

Target: <100%

serie storica:

- **2015:** 100,00%
- **2016:** 100,00%
- **2017:** 81,85%
- **2018:** 83,85%



9 Connessione con il Piano Triennale dei fabbisogni di personale

Le modifiche apportate al Dlgs n. 165/2001 dal Dlgs n. 75/2017 nell'ambito della cosiddetta "Riforma Madia" hanno riconnesso in maniera ancora forte e stringente due strumenti di fondamentale importanza per il corretto funzionamento della pubblica amministrazione italiana quali il Piano delle Performance ed il Piano triennale dei fabbisogni di personale.

Basti pensare che l'articolo 6 comma 2 sottolinei come "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."

In estrema sintesi, è possibile affermare che il Piano delle Performance costituisca un atto non solo preliminare ma anche e soprattutto un documento prodromico alla corretta redazione ed adozione del PTFP, i cui contenuti devono necessariamente essere orientati a favorire il perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi connessi al ciclo delle Performance.

Tale previsione, invero, deve essere analizzata di concerto con quanto già previsto dall'articolo 10, comma 5, del Dlgs n. 150/2009, secondo il quale le pubbliche amministrazioni non possono procedere ad assunzioni di personale nel caso di mancata adozione del piano della performance.

Anche in recepimento di un analogo suggerimento dell'OIV, pertanto, l'Agenzia in sede di redazione ed approvazione del PTFP procederà a dar conto delle verifiche e delle rilevazioni effettuate di tutte le attività preordinate all'attuazione degli obiettivi di performance organizzativa definiti con il presente Piano della Performance.

Come meglio descritto nella seconda parte del documento, per la prima volta, sono stati introdotti nel Piano indicatori di contabilità analitica finalizzati a misurare l'efficienza delle strutture dell'Agenzia con particolare riferimento all'analisi dei rapporti tra costi relativi al "funzionamento" dell'Agenzia ed erogazioni effettuate a valere sui fondi comunitari. In tal modo è possibile verificare l'efficienza dell'Agenzia ed il valore aggiunto restituito alla collettività in rapporto al costo finanziario richiesto per il suo mantenimento.

Tali indicatori, invero, rivestono un duplice significato in quanto un loro valore estremamente basso sarebbe sintomo di una situazione di sottodimensionamento potenzialmente in grado di porre a rischio il riconoscimento dell'Agenzia quale Organismo Pagatore e, conseguentemente, la prosecuzione stessa dell'Ente.

Tale previsione, pertanto, consolida ulteriormente la connessione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale.

10 Progetti Obiettivo

In recepimento di precisi suggerimenti dell'OIV, nel 2019 l'ARCEA ha avviato il processo finalizzato a disciplinare ed attuare nel contesto dell'Agenzia lo strumento dei progetti obiettivo. In particolare, è stata redatta una prima bozza di Regolamento, preparata dall'amministrazione sulla scorta delle indicazioni fornite nel tempo dall'Organismo Indipendente di Valutazione e condivisa con il personale anche per il tramite della Rappresentanza Unitaria Sindacale (RSU) e delle organizzazioni sindacali.

Il documento, invero, è stato inoltrato agli interessati nel mese di Ottobre 2019 ed è stato oggetto di confronto anche in sede di contrattazione decentrata con la finalità di giungere, sempre all'interno dei limiti prescritti dalla normativa e degli orientamenti forniti dall'OIV, ad una forma quanto più condivisa possibile.

Il documento, in particolare, stabilisce le regole di governo e gestione dei cosiddetti “progetti – obiettivo” alla luce delle novità introdotte dal Contratto Collettivo Nazionale “Funzioni Locali”, delle disposizioni normative di cui al Dlgs n. 150/2009 ed al Dlgs. n. 165/2001, così come modificati dai decreti attuativi della legge delega n. 124/2015 (Dlgs n. 74/2017 e Dlgs n. 75/2017), degli orientamenti dell'ARAN e delle linee guida fornite nel corso degli anni dall'Organismo Indipendente di Valutazione della regione Calabria.

Poiché i progetti – obiettivo rientrano, come specificato in maniera più dettagliata nelle successive sezioni, nel ciclo delle performance, le disposizioni ed i principi descritti di seguito devono intendersi parte integrante del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance e devono, pertanto, essere sottoposte all'attenzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione per il rilascio del parere preventivo e vincolante di competenza.

Una volta acquisito il parere dell'OIV, pertanto, l'amministrazione procederà alla valutazione dei progetti obiettivo ed al loro inserimento all'interno del presente Piano delle Performance sotto forma di allegati che costituiranno parte integrante del ciclo delle performance 2020 – 2022.

11 Obiettivi Individuali

Al fine di fornire un quadro quanto più completo del ciclo delle Performance, a partire dal presente anno, si ritiene di integrare all'interno del Piano anche le schede di assegnazione degli obiettivi individuali dei Dirigenti. Considerando, però, che fisiologicamente il processo di definizione degli obiettivi individuali segue dinamiche peculiari, anche in virtù del percorso di confronto e “negoziazione” sotteso al suo perfezionamento, le schede saranno formalizzate entro il 28 Febbraio e diventeranno parte integrante del presente Piano sotto forma di allegati.

PARTE II- Gli obiettivi dell'ARCEA

1 La scelta degli obiettivi

Al fine di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono individuati, nel rispetto di quanto determinato dal d. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, osservando i criteri descritti di seguito:

- coerenza con gli indirizzi politico-amministrativi forniti dall'Organismo di Direzione e con le linee strategiche da esso delineate;
- coerenza del sistema di misurazione con il contesto di posizionamento dell'obiettivo;
- previsione di azioni di miglioramento;
- rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dalla Funzione/Servizio/Uffici;
- misurabilità dell'obiettivo;
- controllabilità dell'obiettivo;
- chiarezza del limite temporale di riferimento.

2 Obiettivi Strategici

Gli obiettivi strategici dell'ARCEA riflettono la *mission* dell'Organismo Pagatore che si colloca, come meglio esplicitato nella prima parte del Piano, in posizione di punto di raccordo fra Commissione Europea, Stato membro e Regione Calabria.

Per tali ragioni, sono stati parzialmente confermati gli obiettivi strategici già individuati nel precedente Piano, al fine di consentirne il conseguimento in un orizzonte temporale adeguato rispetto alla loro rilevanza.

Nello specifico, sono stati individuati i seguenti tre obiettivi strategici, coerenti con quanto prescritto dalla normativa comunitaria di riferimento, che hanno riflessi immediati e tangibili nei confronti degli stakeholder dell'Agenzia:

1. Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (UE) n. 907/14;
2. Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR;
3. Adeguamento delle funzionalità del sistema informativo, anche in funzione del Piano Triennale per l'Informatizzazione e di quanto disposto dal Reg. (UE) 907/2014 in merito alla sicurezza delle informazioni.

Gli obiettivi sono stati pesati in funzione della loro rilevanza e complessità ai fini del corretto svolgimento delle attività istituzionali.

In particolare, si è ritenuto di conferire maggior peso all'obiettivo relativo al mantenimento del riconoscimento che sintetizza i requisiti minimi, generali ed imprescindibili affinché l'ARCEA possa operare sia quale Organismo Pagatore, che quale Ente strumentale della Regione Calabria.

Nel corrente anno, altresì, si è ritenuto di modificare l'Obiettivo Strategico n. 3 - riferito al Sistema Informativo dell'Agenzia, che dovrà evolversi per recepire quanto previsto dal Piano Triennale per l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione.

OBIETTIVO “1”: Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (UE) n. 907/14: (peso 40 %)

Il mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore costituisce obiettivo strategico primario per l'ARCEA, poiché si riconnette essenzialmente all'operatività dell'Ente rispetto agli obblighi imposti dalla normativa comunitaria di riferimento.

Il fine che l'Agenzia si propone perseguendo tale obiettivo è l'adozione di atti e l'implementazione di attività e procedure che consentono il pieno rispetto degli elevati standard qualitativi richiesti per la corretta erogazione dei servizi resi nei confronti della collettività, onde evitare, in ultima analisi, rilievi pregiudizievoli per il riconoscimento quale O.P. e l'applicazione di eventuali correzioni finanziarie a danno del bilancio dello Stato membro.

In particolare, il Reg. (UE) n. 907/2014 all'articolo 1 “*Riconoscimento degli organismi pagatori*” prevede che per essere riconosciuti, gli Organismi pagatori devono disporre, tra l'altro, di un sistema di controllo interno conforme ai criteri di cui all'allegato I del presente regolamento (di seguito «criteri per il riconoscimento») relativi ai seguenti aspetti:

- a. ambiente interno;
- b. attività di controllo;
- c. informazione e comunicazione;
- d. monitoraggio.

L'obiettivo strategico di che trattasi consiste, quindi, nel garantire l'efficienza e l'adeguatezza del sistema dei controlli interni dell'Agenzia nel rispetto della normativa di riferimento allo scopo di:

- verificare che le procedure adottate dall'OP garantiscano il rispetto delle leggi e dei regolamenti comunitari;
- verificare che la contabilità sia accurata, completa e tempestiva;
- verificare che i controlli previsti siano effettivamente eseguiti, segnalando gli eventuali disallineamenti e le possibili azioni correttive;
- identificare, prevenire e gestire i potenziali rischi normativi ed operativi cui l'OP è soggetto;
- monitorare l'efficacia e l'efficienza dei controlli insiti nelle procedure operative stesse e consentire l'individuazione di opportunità di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di controllo interno dell'OP.

Si rileva, inoltre, che il rispetto delle disposizioni riguardanti l'“Ambiente Interno” produce i propri effetti sulla struttura organizzativa dell'ARCEA nel suo complesso, senza distinzione, dunque, fra Uffici di “funzionamento” ed Uffici “comunitari” dell'Agenzia.

Ciò comporta che le attività poste in essere nell'ambito del presente obiettivo strategico, riguarderanno anche gli aspetti di carattere generale, quali la corretta gestione del personale, della contabilità e dell'attività amministrativa generalmente intesa (ad es. acquisizione di beni e servizi, sottoscrizione di atti e convenzioni, ecc.).

Attraverso la definizione del presente obiettivo si realizza la necessaria interconnessione tra il presente Piano della Performance e quello per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

In particolare, sono previsti due obiettivi operativi integralmente dedicati ai predetti aspetti, totalmente riferiti agli obiettivi ed agli indicatori presenti nel PPCT.

Dal 2017, inoltre, il presente Obiettivo Strategico è stato anche riconnesso, in ossequio a quanto espresso dall'OIV, ad indicatori attestanti la salute finanziaria dell'Ente.

A partire dal Piano 2019, con il fine di esplicitare ulteriormente l'attenzione dell'Agenzia verso tale fondamentale aspetto, è stato creato uno specifico obiettivo operativo, misurato attraverso appositi marcatori connessi alle seguenti dimensioni: equilibrio economico-finanziario, entrate, rapporto spese/costi, patrimonio, indebitamento.

Nel presente Piano, per la prima volta, è stato introdotto un obiettivo operativo associato ad indicatori di contabilità analitica e finalizzato a misurare l'efficienza delle strutture dell'Agenzia con particolare riferimento all'analisi dei rapporti tra costi relativi al "funzionamento" dell'Agenzia ed erogazioni effettuate a valere sui fondi comunitari. In tal modo è possibile verificare l'efficienza dell'Agenzia ed il valore aggiunto restituito alla collettività in rapporto al costo finanziario richiesto per il suo mantenimento. Tali indicatori, invero, rivestono un duplice significato in quanto un loro valore estremamente basso sarebbe sintomo di una situazione di sottodimensionamento potenzialmente in grado di porre a rischio il riconoscimento dell'Agenzia quale Organismo Pagatore e, conseguentemente, la prosecuzione stessa dell'Ente. In tal modo, pertanto, si consolida la connessione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale per il Fabbisogno del Personale, in recepimento di quanto indicato dall'OIV ed in ossequio alla normativa nazionale ed alle linee guida del Ministero della Funzione Pubblica.

OBIETTIVO "2": Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR: (peso 30 %)

La gestione dei Fondi FEAGA e FEASR di cui al Regolamento (UE) del Consiglio n. 1307/13, impone all'Organismo Pagatore di raggiungere dei precisi target di spesa onde evitare il disimpegno automatico di risorse previste per ciascun anno ovvero per ciascuna campagna di riferimento.

In particolare, per il Fondo FEAGA tale obiettivo di spesa è fissato dai Reg. (UE) 1307/2013 e Reg. (UE) n. 908/2013 che prevedono una franchigia del 4% per evitare che, ai pagamenti effettuati oltre il termine del 30 giugno dell'anno successivo a quello di presentazione della domanda da parte dei beneficiari, siano applicate riduzioni da parte della Commissione Europea. Ciò determina, pertanto, che il target minimo di spesa richiesto in concreto è pari al 96% delle risorse previste per ciascuna campagna.

Con riguardo al Fondo FEASR, invece, il parametro di riferimento è quello del Piano Finanziario del PSR Calabria che individua per ciascun anno di riferimento il relativo stanziamento di risorse. Al regime di erogazione dei fondi riguardanti il PSR, inoltre, si applica la regola comunitaria dell'"n+3" che consente all'Organismo Pagatore di effettuare i pagamenti entro i tre anni successivi a quello di riferimento.

L'obiettivo strategico che si intende definire, pertanto, consiste nella massima diffusione di risorse nel tessuto economico-sociale agricolo della Regione Calabria, al precipuo scopo di sostenere gli investimenti effettuati dagli imprenditori del settore, in uno scenario congiunturale particolarmente sfavorevole come è quello degli ultimi anni.

OBIETTIVO “3”: Adeguamento delle funzionalità del sistema informativo, anche in funzione del Piano Triennale per l’Informatizzazione e di quanto disposto dal Reg (UE) 907/2014 in merito alla sicurezza delle informazioni (peso: 30%)

L'ARCEA, al fine di assolvere adeguatamente ai propri compiti istituzionali, si avvale di un sistema informativo complesso ed articolato che deve necessariamente essere basato, ai sensi del Reg. (UE) 907/2014, su una norma internazionale di Sicurezza delle Informazioni ed in particolare sulla ISO 27002.

L’Agenzia, però, deve anche garantire il rispetto delle normative nazionali sull’informatizzazione delle Pubbliche Amministrazioni che, sotto la guida dell’Agenzia per l’Italia Digitale, sono chiamate ad intraprendere un percorso finalizzato a fornire ai cittadini servizi sempre più efficienti, moderni e semplici da utilizzare, avvicinando, di fatto, la complessa ed articolata macchina statale alle esigenze ed alle necessità quotidiane della collettività.

Per comprendere al meglio le trasformazioni in corso d’opera, è necessario considerare che l’intero processo di ammodernamento della p.a. si pone nel solco tracciato dal Piano Triennale per l’informatica nella Pubblica Amministrazione che, varato nel Maggio del 2017 ed aggiornato nel Maggio del 2019, rappresenta il documento di indirizzo strategico ed economico attraverso il quale viene declinato il Modello di evoluzione del sistema informativo della Pubblica amministrazione.

In dettaglio, il Piano, nato per guidare operativamente la trasformazione digitale del Paese e diventare il punto di riferimento per tutte le amministrazioni nello sviluppo dei propri sistemi informativi, definisce le linee guida della strategia operativa di sviluppo dell’informatica pubblica, fissando i principi architettonici fondamentali, le regole di usabilità e interoperabilità e precisando la logica di classificazione delle spese in ambito digitale.

In linea con quanto previsto dalla Strategia “Europa 2020”, che indica nello sviluppo di “un mercato digitale unico europeo” la leva principale per incidere su temi fondamentali quali l’occupazione, l’istruzione, l’integrazione sociale e la salvaguardia del clima, lasciando a tutti gli Stati membri il compito di definire le priorità e le strategie nazionali, il Piano propone alle pubbliche amministrazioni strumenti per contribuire allo sviluppo e alla crescita dell’economia generale dell’Italia nel suo complesso, attraverso lo snellimento dei procedimenti burocratici, la maggiore trasparenza dei processi amministrativi, un’incrementata efficienza nell’erogazione dei servizi pubblici e la razionalizzazione della spesa informatica.

In tale contesto, l’ARCEA ha avviato nel 2019, al termine di un’analisi dei propri processi, un percorso di individuazione di alcune aree prioritarie di intervento che hanno già condotto all’adesione al Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) e all’introduzione di un nuovo sistema di protocollazione e/o gestione documentale in grado soprattutto di migliorare il flusso operativo correlato ai documenti nativamente digitali, quali ad esempio quelli pervenuti via PEC o sottoscritti con firma elettronica.

Per quanto concerne il 2020, inoltre, si intende proseguire il percorso avviato puntando in maniera decisa su temi di prioritaria importanza quali l’accessibilità, la dematerializzazione degli atti e la trasparenza amministrativa. In tale contesto, l’ARCEA intende introdurre un nuovo sistema informativo finalizzato a permettere una gestione totalmente elettronica e digitale dei propri atti (con particolare riferimento per l’anno di riferimento ai “KIT Decreto”) ed a garantire una maggiore

veicolazione dei contenuti afferenti le proprie attività istituzionali attraverso la previsione di un Albo online completamente accessibile e facilmente consultabile.

3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali vanno definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento.

Il tutto è sintetizzato all'interno di uno o più "piani operativi".

Essi individuano:

- 1) l'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso) annuale e semestrale;
- 2) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- 3) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- 4) le responsabilità organizzative.

Nel presente paragrafo vengono individuate le linee generali dei piani operativi, lasciando nella facoltà dei responsabili organizzativi (Dirigenti e Responsabili di Ufficio) l'individuazione in dettaglio delle azioni da porre in essere e relativa tempistica, nonché la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali.

La definizione dei piani operativi è svolta al termine della fase di individuazione degli obiettivi strategici e si connota per un taglio particolarmente tecnico. In tale fase operano gli attori coinvolti nella realizzazione dei singoli obiettivi.

Ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa possono essere assegnati uno o più obiettivi strategici e/o operativi.

Inoltre, possono essere assegnati obiettivi in "quota parte" se si tratta di obiettivi su cui vi è corresponsabilità: molti degli obiettivi sono stati programmati in quota parte, nel presupposto che è necessario migliorare il coordinamento tra le varie articolazioni organizzative, al fine di garantire servizi più efficaci ed efficienti per gli *Stakeholders*.

L'Organismo indipendente di valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e garantisce la correttezza dei sistemi di misurazione e di valutazione.

È necessario premettere che gli obiettivi operativi dell'ARCEA discendono e sono strettamente interconnessi con i compiti istituzionali assegnati all'Agenzia in materia di erogazione dei contributi comunitari in Agricoltura ed in particolare con gli stringenti requisiti previsti dalla normativa europea ai fini del mantenimento del riconoscimento dell'ARCEA quale Organismo Pagatore e per la certificazione annuale della spesa.

Sulla base di tali puntuali previsioni normative, al cui rispetto è direttamente legata la sussistenza in vita dell'Ente, è impostata tutta l'organizzazione dell'ARCEA che non solo deve necessariamente raggiungere i propri obiettivi, ma deve anche fornirne ampia garanzia ed evidenza all'Organismo di Certificazione dei conti, al Ministero delle Politiche Agricole e Forestali ed ai Servizi della Commissione Europea.

Con cadenza annuale, infine, l'Organismo di Certificazione dei Conti produce una relazione che certifica il livello di maturità dell'Agenzia, calcolato secondo il "*Capability Maturity Model*", che non deve collocarli nell'intervallo [2,51 - 3,5] in una scala da 1 a 4 e che di fatto rispecchia il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dell'ARCEA.

Anche sulla scorta di tale certificazione, i Servizi della Commissione Europea, che comunque conducono anche Audit specifici su determinati aspetti specialistici connessi ai controlli ed ai pagamenti, si determinano in relazione alla riconferma del riconoscimento.

Per tali motivazioni alcuni obiettivi operativi assumono un necessario carattere di ripetitività negli anni.

In particolare, rispetto ai precedenti Piani vengono confermati i seguenti obiettivi operativi che, per la loro interdipendenza con il mantenimento del riconoscimento dell'ARCEA quale Organismo Pagatore e con le scadenze comunitarie relative alle erogazioni in agricoltura, hanno carattere di ricorrenza:

- Garantire un adeguato ambiente interno, anche con riferimento al corretto funzionamento dell'Agenzia;
- Garantire un'adeguata attività di controllo;
- Garantire una comunicazione efficace anche in rapporto alla trasparenza, all'integrità ed all'anticorruzione;
- Garantire un'adeguata attività di monitoraggio anche in rapporto alla trasparenza ed all'integrità;
- Implementazione delle necessarie procedure tecnico-amministrative;
- Garantire un adeguato livello di sicurezza delle informazioni.

L'ultimo indicatore, relativo all'implementazione della norma ISO – 27002, è stato traslato dall'obiettivo strategico 1 al rimodulato obiettivo strategico 3.

È necessario, inoltre, sottolineare come siano stati rivisti molti indicatori, soprattutto in relazione al processo sperimentale, descritto nella sezione “Contesto di riferimento”, con il quale l'ARCEA intende connettere in maniera forte il ciclo delle Performance al Piano di Azione finalizzato alla riduzione del “tasso di errore”.

In tal senso, è in ogni caso fondamentale rimarcare come, essendo gli obiettivi di performance dell'ARCEA strettamente legati alla sua attività di Organismo Pagatore, che prevede vincoli stringenti dal cui rispetto dipende la sussistenza stessa dell'Ente (e sui quali sono condotti Audit di terze parti su almeno 3 livelli istituzionali differenti), ci si aspetta livelli di raggiungimento molto elevati.

A tal proposito, in recepimento di un'osservazione formulata in diverse sedi dall'OIV, è necessario esplicitare che gli obiettivi, gli indicatori ed i loro target assumono carattere sfidante in quanto stabiliti dalla normativa comunitaria di settore che richiede agli Organismi Pagatori di garantire condizioni di eccellenza stante il consistente ammontare di contributi erogati annualmente (circa 400 milioni per l'ARCEA).

Allo stesso modo, la connessione dei valori attesi per gli obiettivi alle prescrizioni di carattere comunitario ed alle condizioni essenziali per il mantenimento del riconoscimento dell'ARCEA quale Organismo Pagatore determina un alto livello di raggiungimento degli obiettivi, che deve essere inteso quale frutto di sforzi continui da parte dell'Agenzia e non quale sintomo di target poco sfidanti.

A partire dal Piano 2017, conformemente a quanto disposto dagli aggiornamenti alla normativa in materia di prevenzione della corruzione ed in ossequio a quanto indicato dall'ANAC nelle linee

guida del 28 Dicembre 2016, richiamate anche dall'OIV a partire dalla nota del 5 Gennaio 2017, si è rafforzato il collegamento con il Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

A tal fine, il nuovo PPCT è stato adeguato al fine di conformare la struttura degli obiettivi e degli indicatori a quella del Piano delle Performance.

Per tale motivo, gli obiettivi operativi 1.5 e 1.6 sono stati totalmente ricondotti agli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza da cui mutuano gli indicatori di misurazione.

È stato altresì ribadito il principio secondo il quale tutte le Strutture dell'Agenzia partecipano alla realizzazione dei predetti obiettivi.

È stato esplicitato con maggiore chiarezza l'incidenza che gli obiettivi di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza hanno rispetto alla Performance organizzativa ed individuale del Personale.

Con riferimento all'obiettivo strategico n. 3, si è scelto di prevedere due obiettivi operativi, connessi all'introduzione di un nuovo software per la protocollazione informatica e/o gestione documentale ed alla gestione della Sicurezza delle informazioni ai sensi del Regolamento (UE) 907/2014.

4 La scelta degli indicatori

✓ Indicatori di impatto:

L'ARCEA, in ossequio alle osservazioni formulate dall'Organismo Indipendente di Valutazione, ha definito, per ciascun Obiettivo strategico, i relativi indicatori di impatto che costituiscono gli strumenti di rilevazione, anche di carattere socio-economico, delle conseguenze derivanti dalle azioni intraprese dall'Agenzia per favorire lo sviluppo del contesto territoriale di riferimento.

La scelta dei predetti indicatori di impatto si correla con la "mission" istituzionale dell'ARCEA che ha, quale fine ultimo, quello di contribuire in modo tangibile al miglioramento delle condizioni generali del settore agricolo calabrese, sia attraverso l'immissione di un elevato ammontare di risorse finanziarie, che fungendo da raccordo tra i vari soggetti coinvolti a vario titolo nel processo di erogazione degli aiuti, promuovendo la risoluzione di problematiche tecnico-amministrative che possono causare un blocco dei pagamenti.

In tal senso, gli indicatori di impatto tendono a misurare la capacità dell'ARCEA di svolgere al meglio il proprio ruolo ed, in particolare, di:

- Risolvere le problematiche incontrate dai beneficiari, grazie alla presenza, all'interno della struttura organizzativa di articolazioni dedicate al soddisfacimento di tali tipologie di problematiche, il cui corretto funzionamento è misurato, a partire dal presente ciclo delle Performance, in via sperimentale, direttamente dagli stakeholders;
- Effettuare i pagamenti in favore della vasta platea di beneficiari aventi diritto, raggiungendo tutti i target di spesa previsti dalla normativa comunitaria;
- Permettere agli utenti di utilizzare sistemi informativi standard, moderni, sicuri ed armonizzati con quanto previsto dalla normativa di riferimento ed in particolare al

I valori di partenza degli indicatori sono descritti in apposite tabelle nella seconda parte del Piano; tutti i valori dei target degli obiettivi confermati rispetto allo scorso anno sono stati calcolati, secondo la procedura descritta nella seconda parte del documento in particolare nella sezione “*Quadri sinottici riportanti la connessione del valore degli indicatori nel corrente anno con i risultati dell’anno precedente (per gli indicatori confermati) e con le ultime misurazioni (per tutti gli indicatori del Piano)*”, in maniera da confermare gli standard qualitativi e quantitativi già raggiunti nello scorso anno. Per quanto riguarda gli indicatori di nuova introduzione, è stato riportato, in un’apposita tabella, il valore dell’ultima misurazione, dove disponibile.

Si riportano di seguito alcune considerazioni sugli indicatori:

II.1.1 (Percentuale di ricevimenti dell’ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano un giudizio positivo)

Tale indicatore è stato inserito per la prima volta nel Piano delle Performance 2019 – 2021 con il fine di riconnettere in maniera ancora più significativa la misurazione delle performance dell’Agenzia al giudizio degli stakeholders esterni. In tale contesto, sono stati scelti i Centri di Assistenza Agricola che rappresentano lo strumento privilegiato attraverso il quale l’ARCEA può incidere sui beneficiari finali.

Nello scorso anno, in particolare l’ARCEA, in virtù della forte novità dell’indicatore, che per la prima volta apre la misurazione effettiva delle performance a stakeholders esterni, aveva deciso di fissare il target di riferimento ad un valore (60% di giudizi positivi rispetto al totale) che potesse contemplare anche eventuali fenomeni distorsivi che potrebbero scaturire, ad esempio, dall’impossibilità oggettiva di risolvere alcune anomalie presentate perché effettivamente insanabili.

Considerato che il riscontro è stato estremamente positivo per il 2019, si è deciso per l’anno in corso di incrementare il target portandolo ad un valore (90% di giudizi positivi rispetto al totale) in grado di spingere l’Agenzia al mantenimento di standard di eccellenza nei rapporti con i Centri di Assistenza Agricola che rappresentano, come anticipato, interlocutori e stakeholders privilegiati.

II.2.1 (Raggiungimento del target relativo all’N+3 per il Fondo FEASR) e II.2.2.2 (Raggiungimento del target di spesa relativo al Fondo FEAGA per le domande presentate nella campagna)

Tali indicatori sono direttamente legati ai Regolamenti Comunitari che disciplinano le erogazioni in Agricoltura e rappresentano le soglie di spesa che devono essere necessariamente raggiunte per evitare il disimpegno delle somme destinate alla Calabria per i fondi FEASR e FEAGA.

In particolare, per il Fondo FEAGA tale obiettivo di spesa è fissato dai Reg. (UE) 1307/2013 e Reg. (UE) n. 908/2013 che prevedono una franchigia del 4% per evitare che, ai pagamenti effettuati oltre il termine del 30 giugno dell’anno successivo a quello di presentazione della domanda da parte dei beneficiari, siano applicate riduzioni da parte della Commissione Europea. Ciò determina, pertanto,

che il target minimo di spesa richiesto in concreto è pari al 96% delle risorse previste per ciascuna campagna.

Con riguardo al Fondo FEASR, invece, il parametro di riferimento è quello del Piano Finanziario del PSR Calabria che individua per ciascun anno di riferimento il relativo stanziamento di risorse. Al regime di erogazione dei fondi riguardanti il PSR, inoltre, si applica la regola comunitaria dell' "n+3" che consente all'Organismo Pagatore di effettuare i pagamenti entro i tre anni successivi a quello di riferimento.

L'obiettivo strategico che si intende definire, pertanto, consiste nella massima diffusione di risorse nel tessuto economico-sociale agricolo della Regione Calabria, al precipuo scopo di sostenere gli investimenti effettuati dagli imprenditori del settore, in uno scenario congiunturale particolarmente sfavorevole come è quello degli ultimi anni.

Il raggiungimento dei target prefissati assume un valore strategico per l'Agenzia e qualifica in maniera significativa l'azione amministrativa dell'ARCEA.

II3.1: (Possibilità per beneficiari e gli utenti di ARCEA di accedere ai "KIT Decreto" in formato digitale aperto) PESO: 100%

L'indicatore connesso all'obiettivo strategico 3 rappresenta la volontà dell'ARCEA di continuare a recepire lo spirito del Piano Triennale per l'Informatizzazione della Pubblica Amministrazione fornendo, al contempo, un servizio a valore aggiunto per i cittadini.

L'Agenzia, in particolare, intende veicolare ed esaltare una nuova concezione di apparato pubblico, nella quale i processi decisionali che conducono all'adozione di politiche e linee strategiche potenzialmente in grado di incidere su una vasta collettività debbano essere quanto più possibile trasparenti, partecipati e sottoposti al controllo dei cittadini e delle imprese, con l'obiettivo di far convergere tutte le energie positive presenti sul territorio verso un unico obiettivo rappresentato, in ultima istanza, dal bene comune.

E' necessario, inoltre, sottolineare come il patrimonio informativo posseduto, generato e gestito dalla pubblica amministrazione possa diventare, se opportunamente valorizzato e diffuso, uno strumento di sviluppo e di crescita economica perché sfruttabile da privati ed imprese per creare servizi a valore aggiunto in grado, da un lato, di semplificare la vita quotidiana di tutti i cittadini e, dall'altro, di favorire la nascita di nuovi mercati con ingenti ricadute economiche per la collettività.

In tale contesto, per il 2020 l'Agenzia intende adottare un sistema informatizzato finalizzato a permettere l'accesso agli atti adottati dal Management dell'ARCEA, partendo per l'anno di riferimento dai "KIT Decreto", in formato aperto e digitale attraverso un sistema online, pienamente rispondente alla normativa di settore, ma anche alle linee guida in materia di accessibilità, partecipazione e diffusione delle conoscenze.

Indicatori degli obiettivi operativi:

In ossequio alle indicazioni provenienti dall'OIV, gli indicatori legati agli obiettivi sono stati razionalizzati in funzione degli effettivi risultati da conseguire. **Nella presente sezione sono fornite anche alcune informazioni metodologiche finalizzate a rendere maggiormente trasparente ed oggettivo il processo di misurazione degli indicatori.**

Il processo di razionalizzazione degli strumenti di misurazione, avviato, su suggerimento dell'OIV, nel 2016 e proseguito nel triennio 2017-2019, viene ulteriormente confermato nel presente Piano attraverso la selezione degli indicatori maggiormente rappresentativi per ciascun obiettivo.

Con riguardo all'obiettivo strategico n. 1 "Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (UE) n. 907/14", gli indicatori prescelti per la misurazione degli obiettivi operativi sono strettamente connessi all'operatività complessiva dell'ARCEA, in modo tale da verificare e monitorare l'andamento dei processi lavorativi che permettono all'Agenzia di adempiere alle funzioni attribuite dalla normativa comunitaria e nazionale di riferimento.

Nello specifico, per l'obiettivo operativo 1.1. ("Garantire un adeguato ambiente interno, anche con riferimento al corretto funzionamento dell'Agenzia"), sono stati individuati 2 indicatori:

- Il primo (I1.1.1), al quale è stato attribuito un peso maggiore in relazione all'importanza rivestita per l'operatività dell'Agenzia, si riconnette in modo assai stretto alle risultanze dei controlli effettuati sull'ARCEA da parte dell'Organismo di Certificazione dei Conti, che costituisce il presupposto per il mantenimento del riconoscimento;
- Il secondo (I1.1.2) si riconnette alla volontà dell'Agenzia di contribuire al processo di modernizzazione della pubblica amministrazione anche attraverso l'introduzione di nuove forme di lavoro in grado di aumentare la produttività, semplificare i processi amministrativi e conciliare l'attività professionale e la vita privata dei dipendenti. In tale contesto, proseguendo nel cammino già intrapreso nel 2019, l'ARCEA, in recepimento della normativa di settore e delle linee guida dal Ministero per la Pubblica Amministrazione, intende introdurre concretamente nel 2020 l'istituto dello smart-working, attraverso la sottoscrizione dei primi contratti individuali con propri dipendenti interessati.

Al fine di enfatizzare l'attenzione sullo stato di salute finanziaria dell'Ente, con particolare riferimento alle dimensioni connesse all'Equilibrio economico-finanziario, alle Entrate, al Patrimonio ed all'Indebitamento, è stato confermato uno specifico obiettivo operativo autonomo, nel quale sono stati ricondotti, già a partire dal 2019, 4 indicatori (I.1.2.1, I.1.2.2, I.1.2.3, I.1.2.4), mutuati dal Piano degli Indicatori e dei risultati attesi e introdotti nello scorso anno in recepimento di un'osservazione dell'OIV.

Nel presente Piano, per la prima volta, è stato introdotto uno specifico obiettivo operativo (O.1.3) associato ad indicatori di contabilità analitica (I.1.3.1 e I.3.1.2), finalizzato a misurare l'efficienza delle strutture dell'Agenzia con particolare riferimento all'analisi dei rapporti tra costi relativi al "funzionamento" dell'Agenzia ed erogazioni effettuate a valere sui fondi comunitari. In tal modo è possibile verificare l'efficienza dell'Agenzia ed il valore aggiunto restituito alla collettività in rapporto al costo finanziario richiesto per il suo mantenimento. Tali indicatori, invero, rivestono un duplice significato in quanto un loro valore estremamente basso sarebbe sintomo di una situazione di sottodimensionamento potenzialmente in grado di porre a rischio il riconoscimento dell'Agenzia quale Organismo Pagatore e, conseguentemente, la prosecuzione stessa dell'Ente. In tal modo, pertanto, si consolida la connessione tra il Piano delle Performance ed il Piano Triennale per il Fabbisogno del Personale, in recepimento di quanto indicato dall'OIV ed in ossequio alla normativa nazionale ed alle linee guida del Ministero della Funzione Pubblica.

L'obiettivo operativo 1.4. ("Garantire un'adeguata attività di controllo") è stato completamente rivisitato per dare evidenza degli sforzi condotti dall'Agenzia per migliorare la propria azione istituzionale e per concretizzare il Piano d'Azione per la riduzione del tasso di errore concordato con le autorità nazionali e comunitarie con il fine di ridurre il tasso di errore.

In particolare, il primo indicatore (I.1.4.1) si riferisce alle contromisure, definite in fase di audit, implementate dalle Funzioni/OODD entro il termine indicato con il fine di porre rimedio a carenze o aree di poca efficienza emerse durante le verifiche.

Il secondo marcatore (I.1.4.2) misura, invece, gli incontri formativi/informativi con i CAA, l'ordine degli Agronomi e degli agrotecnici che da un lato permettono all'Agenzia di interloquire in maniera più incisiva con i principali stakeholders e dall'altro fornisce una ulteriore possibilità di diffondere gli obiettivi dell'ARCEA anche in rapporto al ciclo delle performance, recependo in tal senso un suggerimento dell'OIV. Sarà, infatti, cura della Direzione dell'Agenzia condividere con gli interlocutori qualificati che prenderanno parte agli incontri i principi su cui si fonda la gestione delle performance in ARCEA, i risultati intermedi degli indicatori e rilevare il tasso di gradimento, in ogni caso misurato anche attraverso l'indicatore di impatto I1.1.

Gli ultimi due indicatori si riferiscono, infine alla Riduzione effettiva del "tasso d'errore" presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR SIGC (I.1.4.3) e FEASR NON SIGC (I.1.4.4) e rappresentano, pertanto, un elemento caratterizzante dell'intero Piano 2019 – 2021.

La modalità di calcolo di tali indicatori, analogamente agli altri che presentano un operatore del tipo " \leq " o " $<$ ", sarà la seguente:

- Se la % di errore è \leq target il risultato sarà pari al 100%
- Se la % di errore è $>$ target, il risultato sarà pari a: $(100 * (\% \text{ target} / \text{errore}))$

Gli obiettivi operativi 1.5. ("Garantire una comunicazione efficace anche in rapporto alla trasparenza, all'integrità ed all'anticorruzione") e 1.6. ("Garantire un'adeguata attività di monitoraggio anche in rapporto alla trasparenza ed all'integrità") sono stati totalmente rivisti, a partire dal Piano 2017, al fine di rafforzare ulteriormente il collegamento tra Piano delle Performance e PPCT.

In particolare, i due obiettivi operativi sono interamente riconnessi agli obiettivi di prevenzione della corruzione ed a quelli strategici in materia di trasparenza da cui mutuano integralmente gli indicatori.

In dettaglio, l'indicatore I1.5.1 si riconnette alle ulteriori misure in materia di prevenzione della corruzione ed ai suoi indicatori, mentre l'indicatore I1.6.1 è integrato con gli obiettivi strategici in materia di trasparenza in base ai cui indicatori è a sua volta misurato.

Anche con riguardo all'obiettivo strategico n. 2 "Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR" gli indicatori individuati sono orientati alla verifica del conseguimento dei target connessi al "*core business*" dell'Agenzia.

In tale contesto, l'obiettivo operativo 2.1, "Implementazione delle necessarie procedure tecnico-amministrative", si riferisce alla capacità dell'Organismo Pagatore di adempiere adeguatamente alle

prescrizioni normative di settore, le quali fissano le regole da seguire per la corretta definizione del complessivo *iter* di erogazione delle risorse.

All'interno del predetto percorso di razionalizzazione degli indicatori, è stato definito un marcatore ritenuto particolarmente sintomatico della correttezza delle attività poste in essere e riconnesso, in particolare, alle Circolari (I.2.1.1) adottate dall'ARCEA, con l'obiettivo di verificare concretamente se siano state formalizzate e rese note, così come richiesto dalla normativa comunitaria, le procedure sottese all'erogazione delle risorse.

In merito all'obiettivo strategico n. 3, si rileva come l'ARCEA sia chiamata a perseguire due tipologie di azioni, riferite agli obiettivi operativi 3.1 e 3.2.

Per quanto riguarda l'obiettivo 3.1, l'ARCEA ha individuato, al termine di un'analisi dei propri processi, due aree prioritarie di intervento che possono essere sintetizzate nell'implementazione di un nuovo Albo Online (misurata attraverso un indicatore di impatto) e nell'introduzione di un nuovo sistema in grado di permettere la gestione completamente informatizzata e paper-less degli atti dell'Agenzia, riconnesso all'indicatore I.3.1.1.

Con riferimento all'obiettivo operativo 3.2. ("Garantire un adeguato livello di sicurezza delle informazioni"), l'indicatore prescelto (I.3.2.1) rimanda alla capacità dell'ARCEA di soddisfare i criteri di riconoscimento prescritti dal Reg. (UE) n. 907/2014, con specifica attenzione alla gestione della sicurezza del proprio sistema informativo che si pone alla base di tutti i processi lavorativi attuati nell'Agenzia. In tale ottica, pertanto, assume rilevanza essenziale il grado di maturità attribuito in merito dall'Organismo di Certificazione in sede di visita ispettiva annuale, che deve essere in linea con quanto richiesto dalla Commissione Europea.

Con l'obiettivo di migliorare ulteriormente il grado di intellegibilità del Piano, infine, a partire dal 2019, è stata prevista una tabella di dettaglio riportante i valori iniziali di tutti gli indicatori di impatto ed operativi. Come si potrà dedurre dalla lettura dei dati quantitativi, tutti gli indicatori operativi e due indicatori di impatto su quattro presentano un valore iniziale pari a zero.

Per quanto concerne le risultanze delle precedenti misurazioni, in considerazione dell'inserimento di numerosi nuovi indicatori, per il quali non sono naturalmente presenti risultati anteriori connessi alla gestione del ciclo delle performance, è stata introdotta una ulteriore tabella che riporta il valore dell'ultima rilevazione, ottenuta attraverso i sistemi in uso presso l'Agenzia, associata all'anno in cui è stata effettuata.

5 La scelta dei target

I target di riferimento sono stati quantificati sulla base dell'importanza dell'indicatore che rappresenta, a sua volta, l'effetto finale dell'azione gestionale intrapresa, con particolare riferimento alla rilevanza esterna, dei bisogni degli "Stakeholders" e dell'analisi storica dei dati quantitativi raccolti negli anni precedenti attraverso le medesime fonti con cui vengono misurati anche nell'orizzonte temporale di riferimento del presente Piano.

È stato inoltre inserito un quadro sinottico che riporta il processo di analisi dei target volto a garantire un costante allineamento dei risultati attesi rispetto alle attività poste in essere dall'Agenzia, al fine

di ottenere sempre obiettivi sfidanti ed in grado di condurre l'ARCEA verso un continuo miglioramento.

I valori attribuiti ai target ed i relativi elementi di dettaglio sono rappresentati nella colonna "Indicatori/Target/Fonti" della Tabella "*Quadro sinottico degli Obiettivi, Indicatori, Target ed Ambiti di Performance*".

In recepimento di un'osservazione dell'OIV, inoltre, sono stati individuati per ogni indicatore anche dei Target intermedi, la cui data di riferimento è il 30 Giugno.

Tale previsione ha l'obiettivo di consentire una corretta valutazione di eventuali scostamenti tra le risultanze infrannuali degli indicatori stessi e quanto previsto nel Piano.

Al fine di semplificare la lettura del Piano e le attività di monitoraggio, ad ogni indicatore è stato associato un codice identificativo univoco, il cui formalismo è legato all'obiettivo di riferimento (ad esempio, con riferimento agli indicatori di impatto, l'indicatore associato all'Obiettivo Strategico 1 avrà il codice III.1 mentre gli indicatori dell'Obiettivo Operativo 1.1 saranno contrassegnati dalla famiglia di codici II.1.X) ed è stata altresì inserita nel Piano una tabella sinottica riportante per ogni obiettivo la fonte di riferimento, il target al 30 Giugno e quello al 31 Dicembre.

Come predetto, tutti i target sono stati rivisti al fine di garantire un allineamento rispetto alle reali attività ed esigenze dell'ARCEA e per renderli sempre sfidanti e volti ad apportare un sensibile miglioramento delle attività gli obiettivi del presente Piano.

E' stata, inoltre, effettuata un'analisi comparativa con le misurazioni rilevate sia all'interno dei precedenti cicli delle Performance (con particolare riferimento all'ultimo monitoraggio intermedio, che rappresenta l'ultimo momento di misurazione "definitiva") sia, per gli indicatori di nuova istituzione, attraverso strumenti utilizzati, a vario titolo, dall'Agenzia per il perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.

Le scelte sono dettagliate, come anticipato in precedenza, all'interno di appositi quadri sinottici riportati tra le tabelle di sintesi.

6 Tabelle di sintesi

Quadro sinottico degli Obiettivi strategici/Indicatori di impatto

Obiettivo strategico	Indicatori di impatto
1. Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (UE) n. 907/14 (peso: 40%)	II.1.1 Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano un giudizio positivo (Sistema informativo per la gestione degli appuntamenti online) Target: >= 80% PESO: 100%
2. Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR e perfezionamento dell'iter dei pagamenti (peso: 30%)	II.2.1 Raggiungimento del target relativo all'N+3 per il Fondo FEASR (Ricontrabile dal Report di "Rete Rurale" – Percentuale di realizzazione Delle spese dell'anno di Impegno 2017 pari al 100 %) Target: 100% PESO: 50%

	<p>II.2.2.2 Raggiungimento del target di spesa relativo al Fondo FEAGA per le domande presentate nella campagna 2019 (Almeno il 96% degli importi ammissibili deve essere erogato entro il 30 Giugno 2020, Riscontrabile dal sistema SIAN)</p> <p>Target \geq 96%</p> <p><u>PESO: 50%</u></p>
<p>3. Adeguamento delle funzionalità del sistema informativo, anche in funzione del Piano Triennale per l'Informatizzazione e di quanto disposto dal Reg (UE) 907/2014 in merito alla sicurezza delle informazioni (peso: 30%)</p>	<p>II3.1: Possibilità per beneficiari e gli utenti di ARCEA di accedere agli atti dell'Agenzia ("Kit Decreto") in formato digitale aperto.</p> <p>Target: Almeno il 60% dei "Kit Decreto" relativi all'anno 2020 deve essere consultabile online</p> <p><u>PESO: 100%</u></p>

Quadro sinottico Indicatori di Impatto – Fonti – Target Annuali e Semestrali

Indicatore di Impatto	Fonte	Target 30/06	Target 31/12	Valore iniziale
II.1.1 Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano un giudizio positivo	Sistema informativo per la gestione degli appuntamenti online	Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano un giudizio positivo \geq 80% (in relazione al 30/06)	Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano un giudizio positivo \geq 80%	Si tratta di un indicatore che si rinnova di anno in anno. Il valore è, pertanto, pari a 0.
II.2.1 Raggiungimento del target relativo all'N+3 per il Fondo FEASR	Riscontrabile dal Report di "Rete Rurale"	Percentuale di realizzazione Delle spese dell'anno di Impegno 2017 pari al 90 %	Percentuale di realizzazione Delle spese dell'anno di Impegno 2017 pari al 100 %	88% (*)
II.2.2 Raggiungimento del target di spesa relativo al Fondo FEAGA per le domande presentate nella campagna 2019	Riscontrabile dal sistema SIAN	Almeno il 90% degli importi ammissibili deve essere erogato entro il 30 Giugno 2020	Almeno il 96% degli importi ammissibili deve essere erogato entro il 30 Giugno 2020	68% (*)
II.3.1 Possibilità per beneficiari e gli utenti di ARCEA di accedere agli atti dell'Agenzia ("Kit Decreto") in formato digitale aperto	Riscontrabile dall'albo pretorio dell'Agenzia	Avvio del nuovo albo pretorio online	Almeno il 60% dei "Kit Decreto" relativi all'anno 2020 deve essere consultabile online	Si tratta di una procedura di nuova attivazione. Il valore è, pertanto, pari a 0.

(*) il valore di partenza dell'indicatore è calcolato in via approssimativa, in quanto non si dispongono ancora di tutte le informazioni necessarie alla sua determinazione analitica.

Quadro sinottico degli Obiettivi, Indicatori, Target ed Ambiti di Performance

Obiettivo Strategico	Obiettivi operativi	Strutture Dirigenziali coinvolte	Ambiti di performance (art. 8 D.lgs. n. 150/2009)	Indicatori/Target/Fonti
<p>1.</p> <p>Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (UE) n. 907/14 (peso: 40%)</p>	<p>1.1</p> <p>Garantire un adeguato ambiente interno, anche con riferimento al corretto funzionamento dell'Agenzia (peso: 30%)</p>	<p>Direzione</p> <p>Funzione Autorizzazione dei pagamenti</p> <p>Funzione Esecuzione dei pagamenti</p> <p>Funzione Contabilizzazione</p>	<p>Lettera d): L'Agenzia, in forza della sua "mission" istituzionale, persegue costantemente la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, attraverso la previsione di appositi obiettivi (sia strategici che operativi) e relativi indicatori, particolarmente incentrati su tali aspetti. In tal senso, particolare attenzione è dedicata alla formazione che, come richiesto anche dalle Autorità Comunitarie e nazionali competenti, costituisce imprescindibile momento di aggiornamento del personale finalizzato, in ultima analisi, al miglioramento della qualità dei servizi erogati.</p> <p>Lettera e): La struttura organizzativa dell'ARCEA prevede, al suo interno, un Ufficio dedicato alla gestione dei rapporti con i terzi (URP) che, come si vedrà in seguito, funge sia da primo punto di contatto con l'Agenzia per utenti e soggetti interessati, che da struttura di consulenza tecnico-amministrativa per la risoluzione di una vasta casistica di problematiche.</p> <p>Ciò consente una costante interazione e partecipazione dei destinatari dei servizi i quali possono contare su un supporto qualificato, presente direttamente sul territorio.</p> <p>A ciò si aggiungano le competenze e le attività svolte dall'Ufficio</p>	<p>I1.1.1: Livello di maturità complessivo dell'ARCEA, riscontrato dall'Organismo di Certificazione (≥ 3) (Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti) (peso 60%);</p> <p>I.1.1.2: Avvio del processo di attuazione dello "smart-working" in Agenzia (sottoscrizione dei primi contratti individuali entro Dicembre 2020) (peso 40%);</p>

		<p>“Monitoraggio e Comunicazione”, che rappresenta un centro di coordinamento dei rapporti con i soggetti esterni.</p> <p>Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, pertanto, si realizza a tutti i livelli anche attraverso un’azione di formazione che l’ARCEA effettua nei confronti degli operatori degli Enti delegati che, in tal modo, concorrono allo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.</p> <p><u>Lettera f)</u>: Con riguardo all’efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, l’ARCEA, ha già da tempo avviato processi di informatizzazione avanzata in grado di conseguire risparmi di spesa, pur ottenendo gli obiettivi istituzionali che le sono propri. Allo stesso modo, la dotazione organica di gran lunga inferiore rispetto a quella prevista, richiede una naturale ottimizzazione dei processi rispetto alle risorse umane da destinarvi ed al carico di lavoro esistente.</p> <p><u>Lettera g)</u>: Sono estrinsecati e riportati nella colonna dedicata, gli indicatori di performance connessi alla qualità ed alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.</p> <p><u>Lettera h)</u>: Con riguardo al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità, si evidenzia che in ARCEA</p>	
--	--	---	--

			non sussistono ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse al genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, ecc.,.	
	1.2 Garantire la salute finanziaria dell'Agenzia (peso: 15%)	Direzione Funzione Autorizzazione dei pagamenti Funzione Esecuzione dei pagamenti Funzione Contabilizzazione	<u>Lettera h): Gli obiettivi operativi 1.2 e 1.3, insieme ai rispettivi indicatori, sono direttamente connessi alla misurazione e valutazione dell'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonche' all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;</u>	<p>I1.2.1: Incidenza spesa personale sulla spesa corrente (Indicatore di equilibrio economico-finanziario) (<50%) (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%) ;</p> <p>I1.2.2: Indicatore di realizzazione delle previsioni di competenza concernenti le entrate correnti (<= 80%) (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%) ;</p> <p>I1.2.3 Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti (< 50%) (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%) ;</p> <p>I.1.2.4 Indicatore di smaltimento debiti commerciali Stanziamento di cassa (<100%) (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%) ;</p>

	<p>1.3</p> <p>Garantire l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi</p> <p>(peso: 15%)</p>	<p>Direzione</p> <p>Funzione Autorizzazione dei pagamenti</p> <p>Funzione Esecuzione dei pagamenti</p> <p>Funzione Contabilizzazione</p>		<p>I.1.3.1 Rapporto tra costo del personale ed erogazioni complessive effettuate nell'anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA (< 1,5) (Fonte: incrocio tra Rendiconto dell'ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni); (Peso: 50%)</p> <p>I.1.3.2 Rapporto tra previsioni definitive di competenza in relazione alla missione 1 "Servizi istituzionali, generali e di gestione" ed erogazioni complessive effettuate nell'anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA (< 0,8) (Fonte: incrocio tra Rendiconto dell'ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni); (Peso: 50%)</p>
	<p>1.4</p> <p>Garantire un'adeguata attività di controllo nel rispetto della normativa di riferimento</p> <p>(peso: 10%)</p>	<p>Direzione</p> <p>Esecuzione Pagamenti</p> <p>Autorizzazione</p> <p>Contabilizzazione</p>	<p>Lettera b): L'ARCEA, in virtù delle proprie peculiarità organizzative, procede all'attuazione di piani e programmi che traggono origine dalla normativa comunitaria (ad es, Piano dei controlli, Piano di Audit, ecc.).</p> <p>La misurazione dell'effettivo grado di esecuzione dei medesimi avviene tramite indicatori di riferimento rinvenibili nella colonna dedicata.</p> <p>Lettera g): Sono estrinsecati e riportati nella colonna dedicata, gli indicatori di performance connessi alla qualità ed alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.</p>	<p>I.1.4.1 Numero di Piani d'azione, definiti in fase di audit, implementati dalle Funzioni/OODD entro il termine indicato ($\geq 80\%$) (Riscontrabili dalle Relazioni di audit del Servizio Contr. Int.) (Peso 20%)</p> <p>I.1.4.2 Numero di incontri formativi/informativi con i CAA, l'ordine degli Agronomi e degli agrotecnici (≥ 5) (riscontrabili dai verbali redatti dalla Direzione) (Peso 10%)</p> <p>I.1.4.3 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR SIGC ($\leq 8\%$) (fonte statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale) (Peso 35%)</p> <p>I.1.4.4 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR NON SIGC (≤ 3) (fonte statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale) (Peso 35%)</p>

		<p>Direzione</p> <p>Funzione Autorizzazione dei pagamenti</p> <p>Funzione Esecuzione dei pagamenti</p> <p>Funzione Contabilizzazione</p>	<p>Lettere a) e c): attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività e la rilevazione del grado di soddisfazione.</p> <p>Lettera e): La struttura organizzativa dell'ARCEA prevede, al suo interno, un Ufficio dedicato alla gestione dei rapporti con i terzi (URCAA) che, come si vedrà in seguito, funge sia da primo punto di contatto con l'Agenzia per utenti e soggetti interessati, che da struttura di consulenza tecnico-amministrativa per la risoluzione di una vasta casistica di problematiche.</p> <p>Ciò consente una costante interazione e partecipazione dei destinatari dei servizi i quali possono contare su un supporto qualificato, presente direttamente sul territorio.</p> <p>A ciò si aggiungano le competenze e le attività svolte dall'Ufficio "Monitoraggio e Comunicazione", che rappresenta un centro di coordinamento dei rapporti con i soggetti esterni.</p> <p>Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, pertanto, si realizza a tutti i livelli anche attraverso un'azione di formazione che l'ARCEA effettua nei confronti degli operatori degli Enti delegati che, in tal modo, concorrono allo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.</p> <p>Lettera g): Sono estrinsecati e riportati nella colonna dedicata, gli</p>	<p>I.1.5.1 Percentuale di ulteriori Misure di Prevenzione della Corruzione attuate rispetto a quanto previsto nel Piano Anticorruzione $\geq 80\%$ (Riscontrabile dai report redatti dall'Ufficio Monitoraggio e Comunicazione) (peso 100%);</p>
	<p>1.5</p> <p>Garantire una comunicazione efficace anche in rapporto alla trasparenza, all'integrità ed all'anticorruzione</p> <p>(peso: 15%)</p>			

			indicatori di performance connessi alla qualità ed alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.	
	1.6 Garantire un'adeguata attività di monitoraggio anche in rapporto alla trasparenza ed all'integrità (peso: 15%)	Direzione Funzione Autorizzazione dei pagamenti Funzione Esecuzione dei pagamenti Funzione Contabilizzazione	Lettere a) e c): attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività e la rilevazione del grado di soddisfazione. Lettera g): Sono estrinsecati e riportati nella colonna dedicata, gli indicatori di performance connessi alla qualità ed alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.	I.1.6.1 Percentuale di raggiungimento degli indicatori connessi agli obiettivi strategici in materia di Trasparenza indicati nel Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza pari al 100% (Riscontrabile dalle fonti indicate per ogni indicatore nel PPCT) (peso 100%)
2. Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR e perfezionamento dell'iter dei pagamenti (peso: 30%)	2.1 Implementazione delle necessarie procedure tecnico-amministrative (Peso: 100%)	Direzione Funzione Autorizzazione dei pagamenti Funzione Esecuzione dei pagamenti Funzione Contabilizzazione	Lettera f): Con riguardo all'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, l'ARCEA, ha già da tempo avviato processi di informatizzazione avanzata in grado di conseguire risparmi di spesa, pur ottenendo gli obiettivi istituzionali che le sono propri. Allo stesso modo, la dotazione organica di gran lunga inferiore rispetto a quella prevista, richiede una naturale ottimizzazione dei processi rispetto alle risorse umane da destinarvi ed al carico di lavoro esistente. Lettera g): Sono estrinsecati e riportati nella colonna dedicata, gli indicatori di performance	I.2.1.1 Numero di Circolari/Istruzioni Operative adottati dalle Funzioni (>=15) <i>Riscontrabili dal Protocollo dell'Ente) (Peso 100%)</i> I

			connessi alla qualità ed alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.	
3. Adeguamento delle funzionalità del sistema informativo, anche in funzione del Piano Triennale per l'Informatizzazione e di quanto disposto dal Reg (UE) 907/2014 in merito alla sicurezza delle informazioni (peso: 30%)	3.1 Migliorare l'efficienza e la trasparenza amministrativa introducendo un nuovo software per la digitalizzazione degli atti dell'Agenzia (Peso: 50%)	Direzione Funzione Autorizzazione dei pagamenti Funzione Esecuzione dei pagamenti Funzione Contabilizzazione	Lettera f): Con riguardo all'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, l'ARCEA, ha già da tempo avviato processi di informatizzazione avanzata in grado di conseguire risparmi di spesa, pur ottenendo gli obiettivi istituzionali che le sono propri. Allo stesso modo, la dotazione organica di gran lunga inferiore rispetto a quella prevista, richiede una naturale ottimizzazione dei processi rispetto alle risorse umane da destinarvi ed al carico di lavoro esistente. Lettera g): Sono estrinsecati e riportati nella colonna dedicata, gli indicatori di performance connessi alla qualità ed alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati. Lettera h): Con riguardo al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità, si evidenzia che in ARCEA non sussistono ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse al genere, religione e convinzioni personali, razza e origine etnica, disabilità, età, ecc.,	I.3.1.1 Messa in esercizio del nuovo software per la gestione degli atti digitali Target: messa in esercizio. <i>(Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente) (Peso: 100%)</i>
	3.2 Garantire un adeguato livello di sicurezza delle informazioni (Peso: 50%)			I.3.2.1 Grado di maturità riscontrato dall'Organismo di Certificazione >= 3) <i>(Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti) (peso 100%)</i>

Tabella Sinottica Obiettivi Strategici/Obiettivi Operativi/Indicatori/Target/Fonti

Obiettivo Strategico	Obiettivi operativi	Indicatori/Target/Fonti
<p>1.</p> <p>Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale Organismo Pagatore, ai sensi del Reg. (CE) n. 907/14</p> <p>(peso: 40%)</p>	<p>1.1</p> <p>Garantire un adeguato ambiente interno, anche con riferimento al corretto funzionamento dell’Agenzia</p> <p>(peso: 30%)</p>	<p>I1.1.1: Livello di maturità complessivo dell’ARCEA, riscontrato dall’Organismo di Certificazione (≥ 3) (<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall’Organismo di Certificazione dei conti</i>) (peso 60%) ;</p> <p>I.1.1.2: Avvio del processo di attuazione dello “smart-working” in Agenzia (sottoscrizione dei primi contratti individuali entro Dicembre 2020)</p> <p>(peso 40%) ;</p>
	<p>1.2</p> <p>Garantire la salute finanziaria dell’Agenzia</p> <p>(peso: 15%)</p>	<p>I1.2.1: Incidenza spesa personale sulla spesa corrente (Indicatore di equilibrio economico-finanziario) ($< 50\%$) (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</i>) (peso 25%) ;</p> <p>I1.2.2: Indicatore di realizzazione delle previsioni di competenza concernenti le entrate correnti ($\leq 80\%$) (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</i>) (peso 25%);</p> <p>I1.2.3 Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti ($< 50\%$) (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</i>) (peso 25%) ;</p> <p>I.1.2.4 Indicatore di smaltimento debiti commerciali Stanziamento di cassa ($< 100\%$) (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</i>) (peso 25%) ;</p>
	<p>1.3</p> <p>Garantire l’efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi</p> <p>(peso: 15%)</p>	<p>I.1.3.1 Rapporto tra costo del personale ed erogazioni complessive effettuate nell’anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA ($< 1,5$) (<i>Fonte: incrocio tra Rendiconto dell’ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni</i>); (peso 50%)</p> <p>I.1.3.2 Rapporto tra previsioni definitive di competenza in relazione alla missione 1 “ Servizi istituzionali, generali e di gestione” ed erogazioni complessive effettuate nell’anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA ($< 0,8$) (<i>Fonte: incrocio tra Rendiconto dell’ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni</i>); (peso 50%)</p>
	<p>1.4</p> <p>Garantire un’adeguata attività di controllo nel rispetto della normativa di riferimento</p> <p>(peso: 10%)</p>	<p>I.1.4.1 Numero di Piani d’azione, definiti in fase di audit, implementati dalle Funzioni/OODD entro il termine indicato ($\geq 80\%$) (Riscontrabili dalle Relazioni di audit del Servizio Contr. Int.) (Peso 20%)</p> <p>I.1.4.2 Numero di incontri formativi/informativi con i CAA, l’ordine degli Agronomi e degli agrotecnici (≥ 5) (riscontrabili dai verbali redatti dalla Direzione) (Peso 10%)</p>

		<p>I.1.4.3 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR SIGC ($\leq 8\%$) (fonte statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale) (Peso 35%)</p> <p>I.1.4.4 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR NON SIGC (≤ 3) (fonte statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale) (Peso 35%)</p>
	<p>1.5 Garantire una comunicazione efficace anche in rapporto alla trasparenza, all'integrità ed all'anticorruzione (peso: 15%)</p>	<p>I.1.5.1 Percentuale di ulteriori Misure di Prevenzione della Corruzione attuate rispetto a quanto previsto nel Piano Anticorruzione $\geq 80\%$ (Riscontrabile dai report redatti dall'Ufficio Monitoraggio e Comunicazione) (peso 100%);</p>
	<p>1.6 Garantire un'adeguata attività di monitoraggio anche in rapporto alla trasparenza ed all'integrità (peso: 15%)</p>	<p>I.1.6.1 Percentuale di raggiungimento degli indicatori connessi agli obiettivi strategici in materia di Trasparenza indicati nel Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza pari al 100% (Riscontrabile dalle fonti indicate per ogni indicatore nel PPCT) (peso 100%)</p>
<p>2. Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR e perfezionamento dell'iter dei pagamenti (peso: 30%)</p>	<p>2.1 Implementazione delle necessarie procedure tecnico-amministrative (Peso: 100%)</p>	<p>I.2.1.1 Numero di Circolari/Istruzioni Operative adottati dalle Funzioni (≥ 15) <i>Riscontrabili dal Protocollo dell'Ente</i> (Peso 100%)</p>
<p>3. Adeguamento delle funzionalità del sistema informativo, anche in funzione del Piano Triennale per l'Informatizzazione e di quanto disposto dal Reg (UE) 907/2014 in merito alla sicurezza delle informazioni (peso: 30%)</p>	<p>3.1 Migliorare l'efficienza e la trasparenza amministrativa introducendo un nuovo software per la digitalizzazione degli atti dell'Agenzia (Peso: 50%)</p>	<p>I.3.1.1 Messa in esercizio del nuovo software per la gestione degli atti digitali Target: messa in esercizio. <i>(Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente)</i> (Peso: 100%)</p>

	<p style="text-align: center;">3.2</p> <p style="text-align: center;">Garantire un adeguato livello di sicurezza delle informazioni</p> <p style="text-align: center;">(Peso: 50%)</p>	<p>I.3.2.1 Grado di maturità riscontrato dall'Organismo di Certificazione ≥ 3) (<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>) (peso 100%)</p>
--	---	--

Tabella sinottica Ambiti/Obiettivi

Ambito di performance (art. 8 D.lgs. n. 150/2009)	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
Lettera a)	1	1.5 – 1.6
Lettera b)	1	1.4
Lettera c)	1	1.5 – 1.6
Lettera d)	1	1.1
Lettera e)	1	1.1 – 1.5
Lettera f)	1	1.2 - 1.3
	2	2.1
	3	3.1 – 3.2
Lettera g)	1	1.1 -1.4 – 1.6
	3	3.1 – 3.2
Lettera h)	1	1.1
	3	3.1 – 3.2

Di seguito si riportano due tabelle nelle quali è rappresentato rispettivamente il peso che ciascun obiettivo operativo possiede rispetto alla performance complessiva di ogni Struttura Dirigenziale e quello che gli obiettivi operativi hanno rispetto ai singoli Uffici afferenti alle predette Strutture.

Tabelle sinottiche Obiettivi Operativi/Performance di Struttura/Ufficio

Struttura	O.O. 1.1	O.O. 1.2	O.O. 1.3	O.O. 1.4	O.O. 1.5	O.O. 1.6	O.O. 2.1	O.O. 3.1	O.O. 3.2	Totale
Direzione	25%	5%	5%	25%	5%	5%	10%	10%	10%	100%
Autorizzazione dei Pagamenti	25%	5%	5%	20%	5%	5%	20%	10%	5%	100%
Esecuzione dei Pagamenti	25%	5%	5%	20%	5%	5%	20%	10%	5%	100%
Funzione Contabilizzazione	25%	5%	5%	20%	5%	5%	20%	10%	5%	100%

Struttura	Ufficio	O.O. 1.1	O.O. 1.2	O.O. 1.3	O.O. 1.4	O.O. 1.5	O.O. 1.6	O.O. 2.1	O.O. 3.1	O.O. 3.2	Totale
Direzione	DG	25%	10%	5%	20%	5%	5%	10%	10%	10%	100%
	D1	15%	10%	5%	10%	20%	10%	15%	10%	5%	100%
	D2	20%	10%	5%		15%	10%		20%	20%	100%
	D3	15%	10%	5%	10%	20%	15%	15%	5%	5%	100%
	D4	5%	10%	5%		10%	10%	10%	25%	25%	100%
	D5	20%	10%	5%		35%	20%		10%	5%	105%
Funzione Autorizzazione dei Pagamenti	A1	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%
	A2	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%

	A3	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%
Funzione Esecuzione dei Pagamenti	E1	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%
	E2	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%
Funzione Contabilizzazione	C1	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%
	C2	10%	10%	5%	10%	10%	10%	30%	10%	5%	100%

Legenda: O.O. = Obiettivo operativo

Tabella sinottica Obiettivi Operativi/Performance di Ufficio

Legenda: O.O. = Obiettivo operativo

Quadro sinottico Indicatori – Fonti – Target Annuali e Semestrali - Valore Iniziale

O.O.	Indicatore	Fonte	Target 30/06	Target 31/12	Valore Iniziale
1.1	11.1.1: Livello di maturità complessivo dell'ARCEA, riscontrato dall'Organismo di Certificazione (<u>peso 60%</u>)	<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>	Non riscontrabile perché la reazione dell'Ente Certificatore è emessa a fine anno	≥ 3	La relazione ha carattere annuale; il livello di partenza per la relazione 2020 è, pertanto, pari a 0;
	1.1.1.2: Avvio del processo di attuazione dello “smart-working” in Agenzia (<u>peso 40%</u>) ;	Riscontrabile dal protocollo dell'Agenzia	Pubblicazione della manifestazione di interesse	≥ 1 (sottoscrizione dei contratti individuali entro Dicembre 2020)	L'indicatore si riferisce ad eventi che si dovranno svolgere nel 2020; il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
1.2	11.2.1: Incidenza spesa personale sulla spesa corrente (Indicatore di equilibrio economico-finanziario) (<u>peso 25%</u>)	Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	$< 50\%$	L'indicatore si riferisce al 2020 e, pertanto, il livello di partenza è pari a 0;
	11.2.2: Indicatore di realizzazione delle previsioni di competenza concernenti le entrate correnti (<u>peso 25%</u>)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	$\leq 80\%$	L'indicatore si riferisce al 2020 e, pertanto, il livello di partenza è pari a 0;
	11.2.3 Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti (<u>peso 25%</u>)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	$< 50\%$	L'indicatore si riferisce al 2020 e, pertanto, il livello di partenza è pari a 0;
	1.1.2.4 Indicatore di smaltimento debiti commerciali Stanziamento di cassa (<u>peso 25%</u>)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	$< 100\%$	L'indicatore si riferisce al 2020 e, pertanto, il livello di partenza è pari a 0;
1.3	1.1.3.1 Rapporto tra costo del personale ed erogazioni complessive effettuate nell'anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA (<u>peso 50%</u>)	Incrocio tra Rendiconto dell'ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni	Non riscontrabile	$< 1,5$	L'indicatore si riferisce al 2020 e, pertanto, il livello di partenza è pari a 0;
	1.1.3.2 Rapporto tra previsioni definitive di competenza in relazione alla missione 1 “Servizi istituzionali, generali e di gestione” ed erogazioni complessive effettuate nell'anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA); (<u>peso 50%</u>)	Incrocio tra Rendiconto dell'ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni	Non riscontrabile	$< 0,8$	L'indicatore si riferisce al 2020 e, pertanto, il livello di partenza è pari a 0;

1.4	I.1.4.1 Numero di Piani d'azione, definiti in fase di audit, implementati dalle Funzioni/OODD entro il termine indicato (Peso 20%)	Relazioni di audit del Servizio Contr. Int.	Non riscontrabile	$\geq 80\%$	L'indicatore si riferisce alle risultanze dei follow-up che si svolgeranno nel 2020; il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
	I.1.4.2 Numero di incontri formativi/informativi con i CAA, l'ordine degli Agronomi e degli agrotecnici (Peso 10%)	Verbalì redatti dalla Direzione	≥ 3	≥ 5	L'indicatore si riferisce alle riunioni che si svolgeranno nel 2020; il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
	I.1.4.3 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR SIGC ($\leq 8\%$) (Peso 35%)	Statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale	Non riscontrabile	$\leq 7\%$	L'indicatore si riferisce al tasso di errore riscontrabile nella stative del 15 luglio 2020; il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
	I.1.4.4 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR NON SIGC (≤ 3) (Peso 35%)	Statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale	Non riscontrabile	≤ 2	L'indicatore si riferisce al tasso di errore riscontrabile nella stative del 15 luglio 2020; il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
1.5	I.1.5.1 Percentuale di ulteriori Misure di Prevenzione della Corruzione attuate rispetto a quanto previsto nel Piano Anticorruzione (peso 100%);	Riscontrabile dalle attività di monitoraggio del Piano Anticorruzione	$\geq 80\%$ in relazione alle scadenze fissate al 30 Giugno	$\geq 80\%$ in relazione alle scadenze fissate al 31 Dicembre	L'indicatore si riferisce ad attività che saranno svolte nel 2020. Il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
1.6	I.1.6.1 Percentuale di raggiungimento degli indicatori connessi agli obiettivi strategici in materia di Trasparenza indicati nel Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (peso 100%)	Riscontrabile dalle fonti indicate per ogni indicatore nel PPCT	=100% di quanto indicato negli indicatori riportati nel PPCT rispetto alla data del 30 Giugno	=100% di quanto indicato negli indicatori riportati nel PPCT rispetto alla data del 31 Dicembre	L'indicatore si riferisce ad attività che saranno svolte nel 2020. Il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
2.1	I.2.1.1 Numero di Circolari adottati dalle Funzioni (≥ 15) (Peso 50%)	<i>Protocollo/Sito dell'Ente</i>	≥ 7	≥ 15	L'indicatore si riferisce ad attività che saranno svolte nel 2020. Il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
3.1	I.3.1.1 Messa in esercizio del nuovo software per la digitalizzazione degli atti dell'Agenzia (Peso: 100%)	<i>Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente</i>	Avvio attività di migrazione	Collaudo positivo e messa in esercizio del sistema	L'indicatore si riferisce ad attività che saranno svolte nel 2020. Il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.

3.2	I.1.3.1 Numero di domini della ISO 27002 per i quali i Sistema Informativo dell'ARCEA è ritenuto sufficientemente adeguato (Peso 100%)	<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>	Non riscontrabile perché la reazione dell'Ente Certificatore è emessa a fine anno	>=3	L'indicatore si riferisce ad attività che saranno svolte nel 2020. Il livello di partenza è, pertanto, pari a 0.
-----	--	--	---	-----	--

N.B.: Gli indicatori in grassetto sono stati oggetto di rivisitazione all'interno del presente Piano in base alle attività di monitoraggio pregresse oppure sono stati aggiunti per la prima volta al fine di allineare il Piano alle reali esigenze strategiche ed operative dell'Agenzia.

Quadri sinottici riportanti la connessione del valore degli indicatori nel corrente anno con i risultati dell'anno precedente (per gli indicatori confermati) e con le ultime misurazioni (per tutti gli indicatori del Piano).

I seguenti quadri sinottici permettono di ripercorrere il processo di revisione degli indicatori condotto dall'ARCEA al fine di garantire sempre un allineamento tra i valori rilevati nel tempo e le soglie fissate quali valori attesi.

In particolare, assume un valore fondamentale il monitoraggio di metà anno che di fatto rappresenta l'ultimo dato ufficiale a disposizione dell'ente al momento della redazione del Piano.

In ogni caso, seppur con dati non definitivi, le informazioni vengono incrociate con i valori finali degli indicatori (per come sono disponibili nei sistemi dell'Agenzia) con la finalità di assumere una decisione in merito all'eventuale rivisitazione del target.

Considerato l'elevato numero di nuovi indicatori nel Presente Piano, è stata introdotta una nuova modalità di comparazione, esplicitata in un'apposita tabella, nella quale per ogni indicatore (sia confermato rispetto allo scorso che di nuova istituzione) si riporta l'ultima misurazione disponibile, anche esterna ai precedenti cicli della Performance.

A Revisione Indicatori di impatto

A.1 Analisi degli Indicatori di impatto presenti nel precedente Piano delle Performance

O.S.	Indicatore di Impatto	Fonte	Target 30/06 (Piano 2018)	Target 31/12 (Piano 2018)	Dato rilevato al 30/06/2018	Nuovo Valore 2019	Azione richiesta in sede di monitoraggio (Piano 2018)	Decisione in fase di redazione del Piano 2019
1	II.1.1 Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA	Sistema informativo per la gestione degli appuntamenti online	Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano un giudizio	Percentuale di ricevimenti dell'ufficio URCAA per i quali gli operatori CAA rilasciano	90%	80%	Rivedere il target	Target incrementato a 80%

	rilasciano un giudizio positivo		positivo >= 60%	un giudizio positivo >= 60%				
2	II.2.1 Raggiungimento del target relativo all'N+3 per il Fondo FEASR	<i>Sistema SIAN</i>	Riscontrabile dal Report di "Rete Rurale"	Percentuale di realizzazione e delle spese dell'anno di Impegno 2017 pari al 100 %	100%	100%	Nessuna azione	Nessuna azione
	II.2.2 Raggiungimento del target di spesa relativo al Fondo FEAGA per le domande presentate nella campagna 2018	Riscontrabile dal sistema SIAN	Almeno il 96% degli importi ammissibili deve essere erogato entro il 30 Giugno 2019	Almeno il 96% degli importi ammissibili deve essere erogato entro il 30 Giugno 2019	96 %	96%	Nessuna azione	Nessuna azione
3	II.3.1 Possibilità per beneficiari e gli utenti di ARCEA di accedere ad almeno un'applicazione messa a disposizione dell'Agenzia tramite SPID	Riscontrabile dai sistemi dell'Agenzia e dai registri dell'Agenzia per l'Italia Digitale	Sottoscrizione del protocollo d'intesa con AGID	Almeno un'applicazione messa a disposizione e dell'Agenzia a tramite SPID	L'area riservata ai CAA è accessibile tramite SPID	Indicatore non confermato	Nessuna azione	Indicatore non confermato in quanto il risultato è stato raggiunto

A.2 Analisi degli Indicatori di impatto inseriti per la prima volta nel presente Piano

Indicatore di Impatto	Fonte	Target 31/12	Risultati ultima rilevazione
II.2.1 Raggiungimento del target relativo all'N+3 per il Fondo FEASR	Riscontrabile dal Report di "Rete Rurale"	Percentuale di realizzazione delle spese dell'anno di Impegno 2016 pari al 100 %	Il precedente target relativo all'N+3, che si riferiva alla percentuale di realizzazione delle spese dell'anno di impegno 2016, è stato raggiunto con il valore del 100

II.2.2 Raggiungimento del target di spesa relativo al Fondo FEAGA per le domande presentate nella campagna 2018	Riscontrabile dal sistema SIAN	Almeno il 96% degli importi ammissibili deve essere erogato entro il 30 Giugno 2019	Nell'anno 2019, è stato raggiunto il target del 96% fissato dai Regolamenti Comunitari
II.3.1 Possibilità per beneficiari e gli utenti di ARCEA di accedere agli atti dell'Agenzia (Kit Decreto) in formato digitale aperto	Riscontrabile dall'albo pretorio dell'Agenzia	Almeno il 60% dei "Kit Decreto" relativi all'anno 2020 deve essere consultabile online	Si tratta di una procedura di nuova attivazione. Non ci sono state precedenti rilevazioni.

B. Revisione Indicatori degli obiettivi operativi

Si riportano di seguito due tabelle nelle quali è fornita evidenza dell'attività di revisione degli indicatori degli obiettivi operativi.

B.1 Analisi degli indicatori operativi riportati nel Precedente Piano delle Performance

Obiettivo Operativo	Indicatore	Fonte	Target 30/06	Dato rilevato al 30/06	Azione richiesta
1.1	II.1.1: Livello di maturità complessivo dell'ARCEA, riscontrato dall'Organismo di Certificazione (<u>peso 60%</u>)	<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>	Non riscontrabile perché la reazione dell'Ente Certificatore è emessa a fine anno	Non riscontrabile perché la reazione dell'Ente Certificatore è emessa a fine anno	Nessuna azione
	II.1.1.2: Eventi formativi rivolti a tutto il personale (>=3, ossia almeno 3 eventi per ogni dipendente) (<u>peso 40%</u>);	Riscontrabile dai fogli presenza/attestazioni detenuti dall'Ufficio personale	>=1	1	Nessuna azione
1.2	II.2.1: Incidenza spesa personale sulla spesa corrente (Indicatore di equilibrio economico-finanziario) (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</i>) (<u>peso 25%</u>)	Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione
	II.2.2: Indicatore di realizzazione delle previsioni di competenza concernenti le entrate correnti (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio</i>) (<u>peso 25%</u>)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione
	II.2.3 Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti (<i>Fonte: Piano degli indicatori</i>)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione

	<i>e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%)</i>				
	I.1.2.4 Indicatore di smaltimento debiti commerciali Stanziamento di cassa (<i>Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%)</i>	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione
1.3	I.1.3.1 Numero di Piani d'azione, definiti in fase di audit, implementati dalle Funzioni/OODD entro il termine indicato ($\geq 80\%$) (Riscontrabili dalle Relazioni di audit del Servizio Contr. Int.) (<u>Peso 20%</u>)	Relazioni di audit del Servizio Contr. Int.	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione
	I.1.3.2 Numero di incontri formativi/informativi con i CAA, l'ordine degli Agronomi e degli agrotecnici (≥ 5) (riscontrabili dai verbali redatti dalla Direzione) (<u>Peso 10%</u>)	Verbali redatti dalla Direzione	≥ 3	3	Nessuna azione
	I.1.3.3 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR SIGC ($\leq 8\%$) (riscontrabile dalle statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale) (<u>Peso 35%</u>)	Statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione
	I.1.3.4 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR NON SIGC (≤ 3) (fonte statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale) (<u>Peso 35%</u>)	Statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale	Non riscontrabile	Non riscontrabile	Nessuna azione

1.4	I.4.1 Numero di monitoraggi effettuati con riferimento alle statistiche relative alle misure FEASR non SIGC allo scopo di verificare il processo di istruttoria delle domande di pagamento (Fonte: verbali redatti dall'Ufficio competente individuato formalmente dalla Direzione) (PESO 40%)	Verbali redatti dall'Ufficio competente individuato formalmente dalla Direzione	(≥ 1)	1	Nessuna azione
	I.4.2 Numero di report inviati dalle Funzioni/Uffici al fine di consentire monitoraggi periodici dello stato d'avanzamento degli obiettivi strategici e operativi previsti dal Piano della Performance (≥ 10 – almeno 2 per ogni Struttura Dirigenziale) (Fonte report redatti dall'Ufficio Monit. e Comunicazione) (PESO 60%)	Report redatti dall'Ufficio Monit. e Comunicazione	≥ 5 - almeno 1 per ogni Struttura Dirigenziale	3	Lo scostamento rientra in un range accettabile ma si ritiene di dover monitorare l'evolversi dell'attuazione delle misure in questione. Si ritiene di dover confermare il target
1.5	I.1.5.1 Percentuale di ulteriori Misure di Prevenzione della Corruzione attuate rispetto a quanto previsto nel Piano Anticorruzione (peso 80%);	Riscontrabile dalle attività di monitoraggio del Piano Anticorruzione	$\geq 80\%$ in relazione alle scadenze fissate al 30 Giugno	$\geq 60\%$	Lo scostamento rientra in un range accettabile ma si ritiene di dover monitorare l'evolversi dell'attuazione delle misure in questione. Si ritiene di dover confermare il target
	I.1.5.2 Numero di report inviati dalle Funzioni/Uffici al fine di consentire monitoraggi periodici con riferimento all'attuazione delle misure previste nel Piano anticorruzione e trasparenza (peso 20%);	Riscontrabile dai report redatti dall'Ufficio Monit. e Comunicazione	≥ 5	2	Lo scostamento rientra in un range accettabile ma si ritiene di dover monitorare l'evolversi dell'attuazione delle misure in questione. Si ritiene di dover confermare il target
1.6	I.1.6.1 Percentuale di raggiungimento degli indicatori connessi agli obiettivi strategici in materia di Trasparenza indicati nel Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (peso 100%)	Riscontrabile dalle fonti indicate per ogni indicatore nel PPCT	$=100\%$ di quanto indicato negli indicatori riportati nel PPCT rispetto alla data del 30 Giugno	$=90\%$ di quanto indicato negli indicatori riportati nel PPCT rispetto alla data del 31 Dicembre	Lo scostamento rientra in un range accettabile ma si ritiene di dover monitorare l'evolversi dell'attuazione delle misure in questione. Si ritiene di dover confermare il target

2.1	I.2.1.1 Numero di Circolari adottati dalle Funzioni (≥ 7) (<i>Riscontrabili dal Protocollo dell'Ente</i>) (<u>Peso 50%</u>)	<i>Protocollo dell'Ente</i>	≥ 7	10	Lo scostamento in positivo rientra in un range accettabile ma si ritiene di dover monitorare l'evolversi dell'attuazione delle misure in questione. Si ritiene di dover confermare il target
	I.2.1.2 Numero di Manuali operativi adottati dalle Funzioni (≥ 10) (<i>Riscontrabili dal Registro dei Decreti</i>) (<u>Peso 50%</u>)	<i>Riscontrabili dal Registro dei Decreti</i>	≥ 5	2	Lo scostamento rientra in un range accettabile ma si ritiene di dover monitorare l'evolversi dell'attuazione delle misure in questione. Si ritiene di dover confermare il target
3.1	I.3.1.1 Messa in esercizio del nuovo software per la protocollazione informatica e/o la gestione documentale (<i>Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente</i>) (<u>Peso: 100%</u>)	<i>Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente</i>	Avvio attività di migrazione	Collaudo positivo e messa in esercizio del sistema	Nessuna azione
3.2	I.1.3.1 Numero di domini della ISO 27002 per i quali il Sistema Informativo dell'ARCEA è ritenuto sufficientemente adeguato (<u>Peso 100%</u>)	<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>	Non riscontrabile perché la reazione dell'Ente Certificatore è emessa a fine anno	≥ 3	Nessuna azione

B.2 Analisi di tutti gli indicatori presenti nel Piano 2019 con il risultato dell'ultima rilevazione effettuata (dove disponibile, anche in modalità provvisoria)

O.O.	Indicatore	Fonte	Risultati Ultima rilevazione
1.1	II.1.1: Livello di maturità complessivo dell'ARCEA, riscontrato dall'Organismo di Certificazione (<u>peso 60%</u>)	<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 2,62 (media tra tre valori eguale peso: 2,75 FEASR SIGC

			2,17 FEASR NON SIGC 2,95 FEAGA SIGC)
	I.1.1.2: Avvio del processo di attuazione dello “smart-working” in Agenzia (sottoscrizione dei primi contratti individuali entro Dicembre 2020) (peso 40%)	Riscontrabile dal protocollo dell'Agenzia	Nuova Attività
1.2	I1.2.1: Incidenza spesa personale sulla spesa corrente (Indicatore di equilibrio economico-finanziario) (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%)	Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 23,94%
	I1.2.2: Indicatore di realizzazione delle previsioni di competenza concernenti le entrate correnti (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio)(peso 25%)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 74,59%
	I1.2.3 Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio)(peso 25%)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 26,71%
	I.1.2.4 Indicatore di smaltimento debiti commerciali Stanziamento di cassa (Fonte: Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio) (peso 25%)	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 83,85%
1.3	I.1.3.1 Rapporto tra costo del personale ed erogazioni complessive effettuate nell'anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA (peso 50%)	Incrocio tra Rendiconto dell'ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 1,2%
	I.1.3.2 Rapporto tra previsioni definitive di competenza in relazione alla missione 1 “ Servizi istituzionali, generali e di gestione” ed erogazioni complessive effettuate nell'anno in relazione ai fondi FEASR e FEAGA); (peso 50%)	Incrocio tra Rendiconto dell'ARCEA, per i dati relativi al personale, ed ERKIT, per i dati relativi alle erogazioni	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 0,6%
1.4	I.1.4.1 Numero di Piani d'azione, definiti in fase di audit, implementati dalle Funzioni/OODD entro il termine indicato (Peso 20%)	Relazioni di audit del Servizio Contr. Int.	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 9 / 18 = 50% Autorizzazione 18-A - (1/5) Contabilizzazione 18-F (0/1) Sistema Informativi 18-G (5/5) Gestione dei recuperi 18-J (1/2) CAA 18-i (2/7)

	I.1.4.2 Numero di incontri formativi/informativi con i CAA, l'ordine degli Agronomi e degli agrotecnici (<u>Peso 10%</u>)	verbali redatti dalla Direzione	Anno di rilevazione: 2019 Valore: 5
	I.1.4.3 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR SIGC (<u>Peso 35%</u>)	statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale	Anno di rilevazione: 2019 Valore: 5,97 %
	I.1.4.4 Riduzione del tasso d'errore presente nelle statistiche di controllo relative al FEASR NON SIGC (<u>Peso 35%</u>)	statistiche di controllo per come comunicate alla Commissione Europea tramite il canale di comunicazione ufficiale	Anno di rilevazione: 2019 Valore: 2019: 0,69 %.
1.5	I.1.5.1 Percentuale di ulteriori Misure Di Prevenzione della Corruzione attuate rispetto a quanto previsto nel Piano Anticorruzione (<u>peso 100%</u>);	Riscontrabile dalle attività di monitoraggio del Piano Anticorruzione	Anno di rilevazione: 2017 Valore: 66%
1.6	I.1.6.1 Percentuale di raggiungimento degli indicatori connessi agli obiettivi strategici in materia di Trasparenza indicati nel Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (<u>peso 100%</u>)	Riscontrabile dalle fonti indicate per ogni indicatore nel PPCT	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 85,60%
2.1	I.2.1.1 Numero di Circolari adottati dalle Funzioni (>=15) <i>(Riscontrabili dal Protocollo dell'Ente) (Peso 50%)</i>	<i>Protocollo dell'Ente</i>	Anno di rilevazione: 2019 Valore: 15
3.1	I.3.1.1 Messa in esercizio del nuovo software per la digitalizzazione degli atti dell'Agenzia (Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente) (Peso: 100%)	<i>Riscontabile dal sistema di protocollo dell'ente</i>	Nuova attività
3.2	I.1.3.1 Numero di domini della ISO 27002 per i quali i Sistema Informativo dell'ARCEA è ritenuto sufficientemente adeguato (<u>peso 100%</u>)	<i>Riscontrabile nella relazione prodotta dall'Organismo di Certificazione dei conti</i>	Anno di rilevazione: 2018 Valore: 4

Questa Amministrazione procederà comunque entro il 30 giugno 2020 all'aggiornamento, laddove necessario, definitivo di tutti i target.

Incidenza degli obiettivi di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione rispetto alla Performance di ogni Struttura Dirigenziale ed Ufficio afferente

In ossequio a quanto richiesto dalla normativa vigente e recependo un'osservazione dell'OIV, nelle seguenti tabelle viene ulteriormente esplicitata l'incidenza degli obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione per ogni Struttura Dirigenziale ed ogni Ufficio ad essa afferente.

In particolare, le informazioni riportate sono direttamente connesse al peso percentuale degli obiettivi operativi 1.5 ed 1.6 che rappresentano, come dettagliato in precedenza, il punto di unione tra il presente Piano delle Performance ed il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Si rileva che, attraverso la previsione del coinvolgimento di tutte le strutture in cui si articola l'organizzazione dell'ARCEA negli obiettivi operativi 1.5 e 1.6, che realizzano l'indispensabile collegamento tra il Piano della Performance e quello della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, si attua il principio secondo il quale al conseguimento di tali tipologie di obiettivi concorrono indistintamente tutti gli Uffici di cui è dotata l'Agenzia.

Il grado di raggiungimento dei predetti obiettivi incide direttamente sul conseguimento degli obiettivi di Performance propri di ogni singola struttura e, in proporzione, di ogni Ufficio dell'ARCEA.

Struttura	Obiettivi di Trasparenza	Obiettivi di Prevenzione della Corruzione	Totale
Direzione	5%	5%	10%
Funzione Autorizzazione dei Pagamenti	5%	5%	10%
Esecuzione dei Pagamenti	5%	5%	10%
Funzione Contabilizzazione	5%	5%	10%

Struttura	Ufficio	Obiettivi di Trasparenza	Obiettivi di Prevenzione della Corruzione	Totale
Direzione	DG	20%	5%	DG
	D1	10%	20%	D1
	D2		15%	D2
	D3	10%	20%	D3
	D4		10%	D4
Funzione Autorizzazione dei Pagamenti	D5		35%	D5
	A1	10%	10%	A1
Funzione Esecuzione dei Pagamenti	A2	10%	10%	A2
	A3	10%	10%	A3
Funzione Contabilizzazione	E1	10%	10%	E1
	E2	10%	10%	E2
	C1	10%	10%	C1

Di seguito si riporta una rappresentazione grafica dell'albero degli obiettivi:

Missione Istituzionale



OBIETTIVI STRATEGICI

1.

Mantenimento dei criteri di riconoscimento quale O.P.

2.

Raggiungimento degli obiettivi di spesa previsti dai regolamenti comunitari di riferimento per i Fondi FEAGA e FEASR

3.

Adeguamento delle funzionalità del sistema informativo, anche in funzione del Piano Triennale per l'Informatizzazione e di quanto disposto dal Reg (UE) 907/2014 in merito alla sicurezza delle informazioni

OBIETTIVI OPERATIVI

1.1

Garantire un adeguato ambiente interno, anche con riferimento al corretto funzionamento dell'Agenzia

2.1

Implementare le necessarie procedure tecnico-amministrative

3.1

Migliorare l'efficienza dei processi introducendo un nuovo sistema di protocollazione informatico e gestione documentale

1.2

Garantire la salute finanziaria dell'Agenzia

1.3

Garantire l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi

3.2

Garantire un adeguato livello di sicurezza delle informazioni

1.4

Garantire un'adeguata attività di controllo

1.5

Garantire una comunicazione efficace anche in rapporto alla trasparenza, all'integrità ed all'anticorruzione

1.6

Garantire un'adeguata attività di monitoraggio anche in rapporto alla trasparenza ed all'integrità

7 Il processo seguito nel ciclo di gestione delle performance

✓ I soggetti del sistema di valutazione e misurazione della performance

All'interno del sistema devono essere chiaramente individuati i soggetti/strutture responsabili per ogni fase del processo di misurazione e valutazione della performance. I soggetti sono:

d) Organismo di indirizzo politico-amministrativo

- Assegna gli obiettivi al Direttore dell'ARCEA, in coerenza con il programma di governo regionale e nel rispetto delle disposizioni comunitarie e nazionali di settore;
- Valuta l'operato del Direttore dell'ARCEA mediante apposita scheda di valutazione, previa analisi della relazione sulle attività svolte presentata da quest'ultimo.

b) Direttore:

- valuta, con il supporto dei dirigenti, l'andamento della performance organizzativa, proponendo, ove necessario, interventi correttivi in corso d'esercizio;
- assegna gli obiettivi strategici ai dirigenti;
- valuta la performance individuale dei dirigenti, su proposta dell'OIV;
- valuta la performance individuale dei dipendenti assegnati ad Uffici/Servizi sprovvisti di dirigente

c) Dirigente:

- applica la metodologia di misurazione e valutazione prevista nel sistema;
- assegna gli obiettivi al proprio personale ed esegue la valutazione dello stesso;
- interviene in tutta la fase del processo di misurazione e valutazione, segnalando eventuali criticità rilevate.

d) Personale:

- interviene in tutto il processo di misurazione e valutazione, come soggetto che deve essere informato e coinvolto nella definizione degli obiettivi e dei criteri di misurazione e valutazione.

e) Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):

- esprime parere preventivo e vincolante dell'OIV in merito all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- misura e valuta la performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso;
- propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione annuale dei dirigenti;
- valida la Relazione sulla performance.

Ai sensi dell'art. 13, comma 8 della L.R. n. 69 del 27 dicembre 2012, *“Ai fini della verifica e della rendicontazione delle attività di controllo, nonché del raggiungimento degli obiettivi assegnati, gli*

Enti strumentali, gli Istituti, le Agenzie, le Aziende, gli altri enti dipendenti, ausiliari o vigilati dalla Regione, si avvalgono dell'Organismo regionale Indipendente di Valutazione (OIV) della performance della Regione Calabria, istituito ai sensi dell'art. 11, comma 1, della legge regionale 3 febbraio 2012 n. 3".

Pertanto, sulla scorta di tale disposizione normativa, l'ARCEA si avvale dell'OIV regionale.

✓ **Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano**

La Direzione, in relazione alle proprie strategie, definisce un Piano della performance triennale, integrato ed aggiornato annualmente.

Le strategie sono quindi trasposte in obiettivi strategici e operativi che, con i relativi indicatori, vengono assegnati attraverso un processo di concertazione ai dirigenti e al personale dell'Agenzia.

Il Piano della performance, adottato con Decreto del Direttore, viene pubblicato sul sito web istituzionale dell'Agenzia (www.arcea.it).

L'ARCEA, attraverso l'Ufficio "Monitoraggio e Comunicazione", svolge riunioni periodiche, integrate da momenti di condivisione attraverso comunicazioni e-mail con i Dirigenti/responsabili degli Uffici dell'Agenzia, finalizzati alla verifica dello stato di attuazione delle procedure utilizzate. Tale momento di confronto, peraltro suggerito dai Servizi ispettivi della Commissione Europea a margine della visita effettuata nel novembre del 2010 e soggetto a controllo da parte dell'Organismo di Certificazione dei Conti, permette la più ampia partecipazione del management alla gestione del ciclo della performance.

✓ **Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio**

L'ARCEA, nell'ambito delle proprie competenze e sulla base del contributo di funzionamento riconosciuto dalla Regione Calabria, adotta annualmente il bilancio di previsione e quello pluriennale.

Il documento contabile è ancora in fase di predisposizione e sarà poi trasmesso per l'approvazione da parte della Giunta Regionale e, successivamente, del Consiglio, nel rispetto di quanto previsto dalla L.R. n. 8/2002.

La coerenza dei contenuti del Piano delle performance agli indirizzi del bilancio di previsione viene realizzata tramite:

1. un parallelo percorso annuale di programmazione economico e finanziaria e di pianificazione delle performance;
2. un coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nei due processi: dalla contabilità al controllo gestione ed alle singole strutture dell'Agenzia.

A tale fine, il bilancio di previsione dell'Agenzia è principalmente orientato a:

- Migliorare le procedure di autorizzazione e di controllo delle pratiche relative al Fondo FEAGA e FEASR;
- Implementare le idonee procedure di controllo finalizzate alla verifica del rispetto della normativa di settore;

- Mantenere ovvero incrementare gli standard di sicurezza del Sistema Informativo e migliorare l'efficienza tecnologica, anche attraverso la digitalizzazione e l'archiviazione dei documenti cartacei;
- Migliorare la rete dei rapporti istituzionali, anche attraverso un'azione di comunicazione esterna finalizzata all'affermazione del ruolo dell'Organismo Pagatore nel panorama dei soggetti istituzionali operanti nel settore.

✓ **Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance**

Il Piano della performance verrà aggiornato e verranno individuati i correttivi necessari in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni.

Si provvederà ad una revisione del Piano nel corso dell'esercizio, in funzione del monitoraggio periodico del raggiungimento degli obiettivi, dell'assegnazione di eventuali nuovi obiettivi e di modifiche organizzative intercorse nel corso del periodo di programmazione.

In particolare, semestralmente, in occasione della presentazione delle relazioni intermedie da parte del Direttore e dei Dirigenti, saranno valutati i risultati forniti dagli indicatori, incrociandoli con i riscontri provenienti dagli *Stakeholders*, raccolti secondo le modalità descritte in precedenza, in merito alla percezione ed al gradimento della qualità dei servizi resi dall'ARCEA.

In ossequio a quanto richiesto dall'OIV, è prevista la pubblicazione di un autonomo rapporto semestrale sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance, con specifico riferimento al Piano della performance, con la duplice finalità di:

- consentire la eventuale rimodulazione degli obiettivi, in presenza di eventi oggettivi, non controllabili e imprevedibili;
- fornire uno strumento di orientamento al management dell'Agenzia che potrà assumere le iniziative opportune nel caso di scostamenti significativi.

In tal modo, seguendo il processo generalmente indicato dai principali standard internazionali di project management come analisi delle "*Lessons Learned*", si procederà ad una verifica circa l'opportunità di calibrare e/o rivedere gli obiettivi operativi e i relativi indicatori, al fine di rendere maggiormente rispondente alle concrete esigenze della collettività l'azione complessiva dell'Agenzia.

Catanzaro 31.01.2020

Il Commissario Straordinario
Ing. Francesco Del Castello