AVEPA AGENZIA·VENETA PER·I·PAGAMENTI

REGIONE DEL VENETO

Repertorio: **Decreti del Direttore** classif.: I/7

rep. / data: *vedi segnatura.xml* allegati: 1

Oggetto: Adozione della Relazione sulla performance 2022

Note per la trasparenza

Struttura competente:	Area controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti - PO Controllo strategico e processi trasversali
Contenuto del provvedimento:	Il provvedimento dispone l'adozione della Relazione sulla performance per l'anno 2022

La Relazione sulla performance, predisposta secondo l'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi annuali programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione costituisce il documento di sintesi e rappresentazione dell'intero ciclo della performance e congiunge le analisi valutative sui risultati dell'organizzazione con le analisi valutative relative ai risultati individuali, rispetto agli obiettivi programmati nel Piano integrato di attività e organizzazione, rilevando gli eventuali scostamenti rispetto ai target attesi. Essa persegue le seguenti finalità: è uno strumento di miglioramento gestionale, grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance; è inoltre uno strumento di *accountability*, attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato.

Con la legge regionale 31 dicembre 2012, n. 54, la Regione del Veneto ha approvato le norme di recepimento del decreto legislativo 150/2009 che sono direttamente applicabili anche agli enti strumentali dipendenti della Regione del Veneto.

Le amministrazioni pubblicano entro il 30 giugno di ogni anno sul proprio sito istituzionale la Relazione annuale sulla performance validata dall'OIV.

Tutto ciò premesso e considerato,

IL DIRETTORE

RICHIAMATA la legge regionale 9 novembre 2001, n. 31 “Istituzione dell'Agenzia veneta per i pagamenti” (AVEPA) così come da ultimo modificata dalla legge regionale 15 dicembre 2021, n. 34;

DATO ATTO che con deliberazione della Giunta regionale del Veneto n. 116 del 2 febbraio 2021 è stato nominato titolare dell'incarico di Direttore dell'AVEPA il dott. Mauro Trapani;

VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che determina le azioni da intraprendere da parte delle pubbliche amministrazioni per la gestione del ciclo della performance, della trasparenza, dei processi di misurazione e valutazione, nonché della valorizzazione del merito;

VISTO il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 che introduce modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015;

VISTO il decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021 che introduce per la Pubblica Amministrazione l'adozione di un Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che convogli progressivamente e armonizzi in un unico atto una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente, incluso il Piano della performance;

VISTO il DPR n. 81 del 30 giugno 2022 con cui è stato disposto che per tutte le Amministrazioni tenute all'adozione del PIAO, tutti i richiami ai Piani individuati da tale decreto sono da intendersi come riferiti alla corrispondente Sezione del PIAO (il Piano della performance è assorbito nella Sottosezione 2.2);

VISTO il decreto n. 71 del 29 aprile 2022 di adozione del Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024;

VISTE le deliberazioni della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (oggi Autorità nazionale anticorruzione - ANAC), istituita dal decreto legislativo 150/2009:

- n. 5/2012 (Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6 lettera b), del d.lgs. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10 comma 1, lettera b), dello stesso decreto),
- n. 6/2012 (Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance - art. 14, comma 4, lettera c, del d.lgs. n. 150/2009),

che definiscono la struttura della Relazione sulla performance;

VISTE le Linee guida per la Relazione annuale sulla performance n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione pubblica - Ufficio per la valutazione della performance, che forniscono indicazioni in merito alle modalità di redazione della Relazione;

PRESO ATTO che l'Organismo indipendente di valutazione ha verificato l'adeguatezza alla normativa di riferimento della Relazione sulla performance 2022, validando la medesima Relazione ai sensi dell'art. 14, comma 4, punto c) del decreto legislativo 150/2009;

VISTA la dichiarazione con cui il Dirigente dell'Area controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti accerta il regolare svolgimento dell'istruttoria relativa alla formazione di questo decreto e ne attesta la conformità alla normativa vigente;

DATO ATTO che il presente provvedimento non comporta alcun impegno di spesa;

DECRETA

1. di adottare, per le motivazioni esposte in premessa, la Relazione sulla performance relativa all'anno 2022 (**allegato A**).

Il Direttore
Mauro Trapani
(sottoscritto con firma digitale)

Allegato A

RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* 2022

Presentazione della Relazione

La presente relazione è predisposta ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017 n. 74, secondo le Linee guida di cui alla delibera n. 5/2012 CIVIT (oggi ANAC), e secondo le Linee guida per la Relazione annuale sulla *performance* n. 3/2018 predisposte dal Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di rappresentare in modo chiaro e immediato la *performance* attesa ed effettivamente realizzata dall'Amministrazione.

Il documento evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno 2022, l'effettivo conseguimento dei risultati organizzativi e individuali dell'Agenzia, rispetto agli obiettivi programmati nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2022 - 2024, con la rilevazione degli eventuali scostamenti rispetto ai *target* attesi.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV) valida entro il 30 giugno di ogni anno la Relazione, garantendo la correttezza, dal punto di vista metodologico, del processo di misurazione e valutazione svolto dall'Agenzia.

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2022 - 2024 è stato adottato con decreto del Direttore n. 71 del 29 aprile 2022; allo stesso si rinvia per le informazioni sull'attività dell'Agenzia e di contesto. Entrambi i documenti sono stati condivisi con l'Organismo indipendente di valutazione che si è espresso positivamente in merito ai contenuti ed all'approccio metodologico.

Il Piano e la Relazione sono pubblicati sul sito web istituzionale dell'Agenzia (www.avepa.it).

IL DIRETTORE DELL'AVEPA

Mauro Trapani

INDICE

1. CONTENUTI 4
1.1 Abstract 4
2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* 5
2.1 L'Organismo indipendente di valutazione 5
2.2 Il ciclo di gestione della performance 5
2.3 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità 6
3. L'AVEPA 6
3.1 Il contesto esterno di riferimento 9
3.2 Il 2022 dell'AVEPA in cifre 11
4. RISORSE 12
4.1 Risorse umane 12
4.2 Risorse finanziarie 15
5. PARI OPPORTUNITÀ, BILANCIO DI GENERE E LAVORO AGILE 18
5.1 Lavoro agile 19
6. I RISULTATI RAGGIUNTI NEL 2022 21
7. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ 32
8. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI 34
8.1 Valori pubblici 34
8.2 Iniziative strategiche 35
8.3 Albero della performance 36
8.4 Le performance conseguite 38
8.5 Obiettivi e risultati 56
8.6 Valutazione complessiva e distribuzione premialità 61

1. CONTENUTI

La presente relazione, predisposta ai sensi e per gli effetti dell'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017 n. 74, evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi annuali programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Le Linee guida per la Relazione annuale sulla *performance* n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione pubblica, hanno poi fornito ulteriori indicazioni in merito alle modalità di redazione della Relazione ed alle modalità di validazione della stessa da parte degli Organismi indipendenti di validazione.

La Relazione sulla *performance* costituisce il documento di sintesi e rappresentazione dell'intero ciclo della *performance* e, quindi, congiunge le analisi valutative sui risultati dell'organizzazione con le analisi valutative relative ai risultati individuali.

In tal senso la Relazione sulla *performance* viene costruita sulla base di:

a) risultanze degli obiettivi di *performance* organizzativa,

b) risultanze degli obiettivi individuali, inseriti nelle schede di valutazione di dirigenti e dipendenti,

c) analisi dei risultati raggiunti e degli scostamenti rispetto agli obiettivi.

I contenuti della presente Relazione sono stati condivisi con l'Organismo Indipendente di Valutazione ed approvati il giorno 28 febbraio 2023.

1.1 Abstract

Di seguito uno schema sintetico che rappresenta l'albero della *performance* definito nella Sezione 2.2 del PIAO 2022-2024 dell'Agenzia e il suo *deployment*, i cui dettagli verranno trattati approfonditamente nei capitoli a seguire.

2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

L'AVEPA ha provveduto ad adottare con decreto del Direttore n. 97 del 26 febbraio 2012, poi modificato con decreto del Direttore n. 62 del 16 aprile 2013, il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, che individua:

a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;

b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*;

c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;

d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

La funzione di misurazione e valutazione della *performance* è svolta:

- dall'Organismo indipendente di valutazione,
- dal Direttore dell'Agenzia.

Dal 1° gennaio 2019 è entrato a pieno regime il nuovo sistema di valutazione del comparto, pubblicato sul portale istituzionale (http://www.avepa.it/sistema-misurazione-valutazione-performance).

2.1 L'Organismo indipendente di valutazione

All'Organismo indipendente di valutazione della *performance* (di seguito OIV) compete la misurazione e valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice; esso monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; presidia le funzioni di promozione, garanzia e verifica dell'applicazione e funzionamento complessivo del ciclo della *performance* e degli aspetti legati alla prevenzione della corruzione e agli adempimenti per la trasparenza; valida la Relazione sulla *performance* entro il 30 giugno; garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione; esprime parere vincolante sul Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

La legge regionale 17 maggio 2016, n. 14, per ragioni di omogeneità dell'azione di valutazione, ha istituito un unico OIV per la Regione del Veneto, gli enti strumentali, le agenzie e le aziende della Regione.

L'attuale composizione dell'OIV, con durata triennale, è stata definita con decreto Presidente della Giunta regionale n. 162 del 1° dicembre 2020.

2.2 Il ciclo di gestione della performance

L'AVEPA sviluppa, in coerenza con la programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della *performance*, che si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intende raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori che trovano evidenza nel Piano della *performance*, ora assorbito nel PIAO. Il Piano integrato di attività e organizzazione 2022 - 2024, cui fa

riferimento la presente Relazione, è stato approvato con decreto del Direttore n. 71 del 29 aprile 2022;

b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse:

- gli obiettivi vengono declinati e assegnati a tutte le Strutture attraverso una fase di concertazione ed approfondimento con tutti i dirigenti responsabili;
- gli obiettivi sono declinati in indicatori necessari per misurare la *performance organizzativa* e la *performance individuale*, comprese le tempistiche di raggiungimento;

c) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi: l'OIV 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. L'OIV, relativamente al monitoraggio delle attività 2022, ha effettuato delle verifiche periodiche con cadenza semestrale;

d) misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale. In corso d'anno, in occasione delle periodiche riunioni di monitoraggio, vengono effettuate le verifiche sul raggiungimento e sulle eventuali criticità insorte; se necessario gli obiettivi possono essere ricalibrati, in accordo con la Direzione, tenendo conto dei tempi e delle circostanze;

e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, definiti attraverso fasce di punteggio delineate da specifici accordi sindacali;

f) rendicontazione dei risultati, che si esplicita nella Relazione sulla *performance*, che viene resa disponibile ai competenti organi esterni e pubblicata sul portale istituzionale dell'AVEPA (http://www.avepa.it/relazione-performance).

2.3 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

In coerenza con le linee guida fissate dalla Direzione, i dirigenti hanno effettuato il monitoraggio degli obiettivi conferiti, comunicando entro 15 giorni il raggiungimento dell'obiettivo.

In una fase intermedia (entro l'8 luglio 2022) e finale (entro il 13 gennaio 2023), i dirigenti hanno predisposto una relazione sull'attività svolta, finalizzata ad illustrare il conseguimento degli obiettivi assegnati.

Il monitoraggio effettuato dall'Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti ha rilevato la percentuale di avanzamento, in corso d'anno, e il raggiungimento, a fine anno, degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

In occasione del monitoraggio intermedio, l'OIV ha effettuato le verifiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi e sulle eventuali criticità insorte; ove necessario gli obiettivi e/o gli indicatori sono stati ricalibrati. Il monitoraggio finale ha comportato la relativa misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale, verificata dall'OIV e rendicontata alla Direzione.

La redazione della presente relazione è stata curata dal Settore Coordinamento strategico presso l'Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti, che costituisce Struttura tecnica permanente per la misurazione della *performance*, di supporto all'OIV e alla Direzione.

3. L'AVEPA

L'Agenzia veneta per i pagamenti (AVEPA) è un ente strumentale, istituito dalla Regione del Veneto tramite legge regionale n. 31 del 9 novembre 2001, per svolgere inizialmente funzioni di Organismo Pagatore regionale (OPR) degli aiuti, dei premi e dei contributi nel settore agricolo. Negli anni le

competenze dell'ente sono cresciute e si sono diversificate, assorbendo una serie di deleghe regionali, tra cui la funzione di Organismo Intermedio per la gestione del Programma operativo regionale (POR FESR) della Regione del Veneto.

L'AVEPA è un ente di diritto pubblico, non economico, dotato di autonomia amministrativa, organizzativa, contabile e patrimoniale nei limiti previsti dalla legge istitutiva; in quanto tale, l'Agenzia è soggetta ai poteri di indirizzo e controllo spettanti alla Giunta regionale, nel rispetto delle forme di autonomia di cui gode. L'Agenzia è stata istituita ai sensi dell'articolo 3 del decreto legislativo 27 maggio 1999, n. 165, “Soppressione dell'AIMA e istituzione dell'Agenzia per le erogazioni in agricoltura (AGEA), a norma dell'articolo 11 della l. 15 marzo 1997, n. 59”, e successive modifiche; per poter essere effettivamente operativa quale Organismo Pagatore, l'AVEPA è stata sottoposta ad un articolato processo di riconoscimento formale, secondo quanto previsto dalla regolamentazione comunitaria, da parte dell'Autorità competente (Ministero delle politiche agricole e forestali) che ha progressivamente esteso le competenze dell'Agenzia a tutti i settori di intervento in agricoltura. Infatti, l'Agenzia ha iniziato la propria attività nel 2002 e nello stesso anno ha ottenuto il primo riconoscimento ad operare in qualità Organismo Pagatore da parte del Ministero delle politiche agricole e forestali; in seguito, nel 2003 e nel 2004, il riconoscimento ministeriale è stato esteso ad ulteriori settori di intervento. L'istituzione degli Organismi pagatori nell'ambito del sistema comunitario che disciplina il finanziamento della Politica agricola comunitaria, ha l'obiettivo di migliorare il controllo finanziario delle spese dei fondi comunitari in attuazione dei principi di sussidiarietà, trasparenza ed efficienza amministrativa.

Già in sede di istituzione, la Regione del Veneto aveva ritenuto di affidare all'AVEPA in prospettiva, la gestione di ogni aiuto in materia di agricoltura e sviluppo rurale e lo svolgimento di compiti di monitoraggio di flussi finanziari relativi ai fondi strutturali dell'Unione europea. Attraverso la stipula di apposite convenzioni, la Giunta regionale ha progressivamente esteso le funzioni affidate all'AVEPA ed il Consiglio regionale, con l'approvazione di numerosi provvedimenti legislativi che si sono succeduti negli anni, ha ampliato considerevolmente questa potenzialità: ciò ha fatto sì che oggi le attività “in delega”, ulteriori rispetto a quelle tipiche dell'Organismo Pagatore, impegnino un numero consistente di risorse.

Con Deliberazione n. 3549 del 30 settembre 2010, la Giunta Regionale ha completato i processi di trasferimento e di decentramento delle funzioni e attività nel settore agricolo, trasferendo all'AVEPA anche le funzioni svolte in precedenza dai Servizi Ispettorato Regionale per l'Agricoltura (SIRA), oltre al personale regionale, i beni strumentali e le risorse finanziarie corrispondenti. Dal 1° aprile 2011, pertanto, l'Agenzia ha incorporato le strutture e le funzioni degli ex Ispettorati regionali dell'agricoltura, divenendo il punto di riferimento a livello regionale per l'erogazione di servizi pubblici dedicati al mondo agricolo.

Dal 2017 l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio, ai sensi dell'art. 123 par. 7 del regolamento (UE) n. 1303/2013 (che continuerà ad applicarsi fino al 31/12/2023, per poi essere sostituito dal Regolamento UE n. 1060/2021 per la Programmazione 2021-2027), per la gestione del Programma operativo regionale (POR) FESR 2014-2020, attraverso una delega approvata con deliberazione della Giunta regionale n. 226 del 28 febbraio 2017. Nel corso del 2021, con DGR 241/2021 l'Agenzia è stata delegata anche alla gestione del Piano sviluppo e coesione - PSC (sezione ex FESR). Dal 1° aprile 2022 il ruolo di Organismo Intermedio per la gestione del POR FESR e di organismo di gestione di programmi di aiuti allo stesso riconducibili è consolidato come funzione istituzionale dell'Agenzia secondo quanto disposto dalla recente modifica alla legge istitutiva (legge regionale 9 novembre 2001, n. 31) apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021 n. 34. Secondo quanto da questa definito con DGR 311/2022, il personale regionale che presta attività a qualunque titolo presso l'Agenzia per la gestione delle funzioni dell'Organismo Intermedio è stato trasferito nei ruoli della stessa, sono state rideterminate la capacità assunzionale e la dotazione organica, e trasferite le relative risorse finanziarie.

Nel 2019, recependo gli indirizzi recati dal decreto legislativo 21 maggio 2018 n. 74, la legge regionale n. 40 del 25 settembre 2019, ha modificato la legge istitutiva dell'Agenzia prevedendo la facoltà per l'AVEPA - previa valutazione da parte dell'Amministrazione regionale - di stringere accordi con altre Regioni e Provincie autonome.

In qualità di Organismo pagatore, l'Agenzia è responsabile dello svolgimento delle seguenti attività:

- ricezione e istruttoria delle domande di aiuto;
- autorizzazione degli importi da pagare ai beneficiari degli aiuti;
- esecuzione e contabilizzazione dei pagamenti effettuati;
- rendicontazione delle attività svolte e delle risorse finanziarie utilizzate;
- esecuzione dei controlli previsti dalla regolamentazione comunitaria.

Accanto alle funzioni di Organismo pagatore regionale, l'AVEPA gestisce le attività tecniche e amministrative connesse ad altri aiuti in materia di agricoltura e sviluppo rurale sulla base di specifiche convenzioni stipulate con la Regione del Veneto.

Le principali attività svolte in base alle funzioni delegate da parte della Regione del Veneto riguardano:

- la gestione dello Schedario viticolo veneto;
- la tenuta e l'aggiornamento dell'anagrafe degli agricoltori (c.d. fascicolo aziendale);
- il riconoscimento delle qualifiche professionali in agricoltura (IAP);
- la gestione degli indennizzi per danni da selvaggina;
- il rilascio delle autorizzazioni per l'acquisto e l'impiego dei prodotti fitosanitari;
- il rilascio di pareri in materia di edificabilità nelle zone agricole;
- la gestione degli indennizzi per i danni da calamità naturali ed avversità atmosferiche;
- l'assegnazione del carburante agricolo agevolato e i relativi controlli;
- l'erogazione dei contributi relativi al credito di esercizio per le imprese agricole;
- la gestione delle controversie in materia di contratti agrari;
- l'autorizzazione dei miglioramenti fondiari;
- la notifica di attività di produzione biologica;
- l'attività di gestione tecnica ed amministrativa della Banca della terra veneta e assegnazione terreni;
- l'irrogazione delle sanzioni amministrative relative ai procedimenti gestiti (i provvedimenti sanzionatori sono adottati dal Direttore);
- la funzione di gestione del Piano Sviluppo e Coesione PSC (sezione ex FESR).

Oltre a ciò, dal 2022 è consolidatala la funzione di Organismo Intermedio, ai sensi dell'art. 123 par. 7 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 (che continuerà ad applicarsi fino al 31/12/2023, per poi essere sostituito dal Regolamento UE n. 1060/2021 per la Programmazione 2021-2027), per la gestione del Programma Operativo Regionale (POR).

3.1 Il contesto esterno di riferimento

Il ruolo dell'AVEPA, in termini di supporto agli operatori economici ed ai territori, sempre più orientato all'innovazione ed alla semplificazione dei servizi erogati, è ormai consolidato nelle strategie di sviluppo, riconosciuto dagli *stakeholders* e promosso con nuovi incarichi e riconoscimenti da parte di altre amministrazioni.

La prolungata fase di criticità che negli ultimi anni ha interessato tutti i settori dell'economia, e quindi anche molte imprese ed enti territoriali veneti, costituisce il contesto nel quale l'Agenzia è stata chiamata ad operare. I risultati positivi raggiunti in questi anni hanno spinto numerose altre amministrazioni nazionali e straniere a rivolgersi all'AVEPA per trarre spunto dalle sue *best practice* e svolgere così un ruolo più efficace rispetto alle esigenze economiche dei rispettivi territori.

L'esigenza di essere sempre più di supporto ai propri *stakeholders* ha guidato l'Agenzia, che ha ormai consolidato la propria funzione di *player* anche nella gestione dei fondi strutturali, in una serie di nuove iniziative volte ad offrire ai propri utenti l'opportunità di accedere a nuovi e più efficienti servizi presso le proprie sedi ovvero tramite l'accesso al suo Sistema Informativo.

La redazione dei documenti di *performance*, al di là del mero adempimento burocratico, ha sempre rappresentato per l'AVEPA l'occasione per ripensare, anche criticamente, ai propri obiettivi e formalizzare le nuove linee di sviluppo strategico, in una logica unitaria ed integrata, mettendole a disposizione della collettività. Suggerimenti e osservazioni ai documenti di programmazione dell'Agenzia trovano ascolto e valutazione nella costruzione del percorso di miglioramento intrapreso dall'Ente in cui frequenti e strutturati sono i momenti di confronto con gli *stakeholders*.

Nel 2022 AVEPA ha raggiunto i suoi primi 20 anni di attività; in questo periodo l'Agenzia ha gestito gli adempimenti del Settore Primario della Regione del Veneto ed erogato i fondi di tre programmazioni comunitarie, ed ora si sta organizzando per gestire la quarta programmazione 2023/27.

In 20 anni ha erogato al settore agricolo Veneto circa 12 miliardi di euro, permettendone lo sviluppo e garantendone la resilienza, finanziamenti chiave, ancor più in questi ultimi tre anni di profonda crisi.

Dal 2017 la Regione del Veneto, valutata la capacità di gestione delle istanze dei beneficiari e considerata l'efficienza nelle procedure di controllo e di erogazione dei Fondi Comunitari, ha assegnato ad AVEPA anche le competenze di Organismo intermedio per i fondi POR-FESR. Dal 1° aprile 2022 il ruolo di Organismo Intermedio per la gestione del POR FESR e di organismo di gestione di programmi di aiuti allo stesso riconducibili è consolidato come funzione istituzionale dell'Agenzia secondo quanto disposto dalla recente modifica alla legge istitutiva (legge regionale 9 novembre 2001, n. 31) apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021, n. 34. L'estensione delle competenze dell'Agenzia alla gestione dei fondi POR FESR è ormai consolidata ed i risultati sono visibili, sia in termini di efficienza raggiunta che di riconoscimento ed apprezzamento da parte degli operatori economici che si avvalgono di tale importante leva economica per supportare la propria crescita.

I dati caratteristici della gestione 2022 di AVEPA indicano che sono stati erogati complessivamente 630,7 milioni di euro (importi lordi), con la valutazione di 311.951 istanze, l'esecuzione di 7.955 controlli e collaudi e l'analisi di 3.113 fidejussioni. Le attività assegnate vengono sviluppate con una dotazione di 439 persone (personale con contratto AVEPA al 31 dicembre 2022).

Le erogazioni sono state così ripartite: FESR, PSC e POC 69.575.163,20€, FEAGA 378.173.505,86€, FEASR 149.056.732,39€ e Aiuti di Stato 33.867.892,54€[1].

Nel 2022, oltre alla gestione dei Fondi Comunitari, AVEPA ha garantito supporto per l'erogazione di Aiuti di Stato per consentire alle imprese agricole di sostenere i maggiori costi derivanti dalla "Crisi Ucraina", il ristoro dei danni causati dalla fauna selvatica alle produzioni agricole e all'acquacoltura, o dalle calamità naturali che hanno colpito il territorio regionale; inoltre ha garantito il supporto alla Regione del Veneto per l'attuazione dell'investimento 2.2 "Protezione e valorizzazione dell'architettura e del paesaggio rurale", finanziato dall'Unione Europea – Next Generation EU.

Oltre alle deleghe già in essere, nel 2022, sono state definite altre convenzioni con la Regione del Veneto finalizzate a garantire il supporto tecnico, visti gli strumenti informatici di cui è dotata, per arginare la diffusione della "flavescenza dorata", con il controllo dei registri dei trattamenti e il monitoraggio territoriale oltre al supporto per l'assegnazione dei fondi mutualistici per le fitopatie della vite.

Per l'Agenzia è inoltre fondamentale dimostrare come svolge le proprie attività e con quali risultati; quindi, anche per il 2022 è stato previsto un momento di "apertura" all'esterno (Giornata della trasparenza) finalizzato a rappresentare agli *stakeholders* il modo di operare dell'Agenzia. In particolare, sono stati organizzati incontri, coordinati dalle Strutture territoriali, con le rappresentanze dei principali interlocutori istituzionali dell'Agenzia che, anche alla luce della recente estensione del perimetro delle competenze, coprono ormai tutti i principali settori produttivi dell'economia veneta.

Le azioni dell'Agenzia sono sviluppate di concerto con ciascuna struttura regionale di riferimento. In particolare, il Documento di Economia e Finanza Regionale – DEFR individua per l'Agenzia priorità e *target* che rappresentano gli obiettivi primari dell'Agenzia a cui si aggiungono le attività funzionali all'integrazione delle nuove disposizioni nazionali, regionali ed europee.

[1] *Comprende: Aiuti di Stato gestiti in bilancio di funzionamento, Investimenti nelle immobilizzazioni materiali, e Domanda Unica (Barbabietola).*

3.2 Il 2022 dell'AVEPA in cifre

Personale con contratto AVEPA al 31.12.2022	439
Sedi sul territorio	1 Sede centrale 7 Sedi provinciali
Organismi delegati CAA al 31.12.2022	8
Bilancio di previsione 2023 - spese correnti *(escluso Fondo pluriennale vincolato di spesa)*	€ 33.943.778,85
Bilancio di previsione 2023 - spese investimenti *(escluso Fondo pluriennale vincolato di spesa)*	€ 3.431.518,84
Bilancio di previsione 2023 - spese per rimborso mutui *(quota capitale)*	€ 1.050.600,00
Bilancio di previsione 2023 - contributi aiuti di Stato (*)	€ 43.440.500,00
Bilancio di previsione 2023 - contributi FESR (**)	€ 50.828.224,43
Pagamenti FESR, PSC e POC 01.01.2022- 31.12.2022 *(importi lordi)*	€ 69.575.163,20
Pagamenti FEAGA 01.01.2022 - 31.12.2022 *(importi lordi)*	€ 378.173.505,86
Pagamenti FEASR 2014 - 2020 01.01.2022 - 31.12.2022 *(importi lordi)*	€ 149.056.732,39
Pagamenti Aiuti di Stato 01.01.2022- 31.12.2022 *(importi lordi)* (***)	€ 33.867.892,54
Fascicoli aziendali al 31.12.2022 *(CAA + Sportelli unici agricoli, in stato diverso da CHIUSO e CESSATO)*	116.774
Domanda Uniche 2022 - regime ordinario	47.433
Domanda Uniche 2022 - regime "piccoli agricoltori"	14.209
Domande PSR 2022 (Misura Misure 8,10,11,13)	12.445
Domande di trasferimento titoli 2022	6.314
Particelle catastali istruite nel 2022	19.086
PSR strutturali e immateriali – domande di aiuto istruite	2.596
PSR strutturali e immateriali – domande liquidate	2.392
Istanze calamità naturali D. Lgs. 29/3/2004 n. 102 – domande istruite	105
VAIA – ordinanza commissariale n. 10 del 04.06.2019 delibera Consiglio dei Ministri 27.02.2019 – Ordinanza di protezione civile (OCDPC) 558/2018	265
Eventi calamitosi 30 gennaio/18 febbraio 2014 – Aziende agricole DGR 1358 del 16.09.2020 – delibera Consiglio dei ministri 21.12.2019 – Ordinanza di protezione civile (OCDPC) 671/2020	3
Eventi calamitosi 30 gennaio/18 febbraio 2014 – Aziende agricole DGR 2198 del 23.12.2016 – delibera Consiglio dei Ministri 21.12.2019 – Ordinanza di protezione civile (OCDPC) 385/2016	11

Eventi calamitosi 2015: Aziende agricole – DGR 2198 del 23.12.2016 – delibera Consiglio dei Ministri 21.12.2019 – Ordinanza di protezione civile (OCDPC) 385/2016	2
Indennizzo danni causati da fauna selvatica alle produzioni agricole e zootecniche nei territori a gestione programmata della caccia (art. 28 L.R. 50/1993 - DGR 945/2020), domande pagate	592
Prevenzione danni causati da fauna selvatica alle produzioni agricole e zootecniche nei territori a gestione programmata della caccia (art. 28 L.R. 50/1993 - DGR 945/2020), domande pagate	31
Indennizzo danni causati da fauna selvatica ittiofaga alle produzioni dell'acquacoltura. Sono presenti 2 bandi DGR 1708/2021 e DGR 750/2022, domande pagate	16
Domande pervenute per Schedario viticolo, Dichiarazioni di vendemmia e produzione vinicola	30.109
UMA (Agevolazioni carburanti agricoli) – libretti rilasciati nell'anno	39.472
Patentini fitosanitari emessi	16.871
Controlli effettuati	7.371
Attestazioni IAP rilasciate	1.711
Piano di Ristrutturazione e riconversione viticola – domande di aiuto istruite e finanziate	1.163
Collaudi conclusi (relativi alle Campagne 2016/2017 e seguenti)	584
Pareri di Edificabilità L.R. 11 e Miglioramenti fondiari L.R. 44/82 rilasciati	351
Fideiussioni in gestione al 31.12.2022 *(OP+OI)*	3.113

**Al fine di armonizzare la gestione contabile degli Aiuti di Stato con il D.Lgs. n.118/2011, parte di tale gestione per cassa dell'OP regionale è passata sotto la gestione per competenza e cassa;*

***Ai sensi della L.R. del 15.12.2021, n.34, art.6, c.1, la Regione ha disposto che AVEPA eserciti le funzioni di organismo intermedio per la gestione del POR FESR e di organismo di gestione di programmi di aiuti allo stesso riconducibili previa stipulazione di specifico accordo scritto con l'Autorità di gestione del Programma.*

****Comprende: Aiuti di Stato gestiti in bilancio di funzionamento, Investimenti nelle immobilizzazioni materiali, e Domanda Unica (Barbabietola).*

4. RISORSE

Vengono di seguito trattate le risorse umane e finanziarie dell'Agenzia.

4.1 Risorse umane

La struttura organizzativa dell'AVEPA, nelle sue funzioni di Organismo Pagatore, si ispira ai principi e ai criteri previsti per gli Organismi Pagatori dal Reg. (UE) n. 127/2022 che ha abrogato il Reg. (UE) 907/2014; per le funzioni di Organismo Intermedio, si fa riferimento a quanto previsto dal Reg. (UE) 1303/2013 (in vigore fino al 31/12/2023) e dal Reg. 1060/2021 per la nuova programmazione (2021-2027).

Coerentemente e compatibilmente con le previsioni organizzative e di funzionamento, previste dalla normativa comunitaria, negli ultimi anni, la struttura organizzativa dell'Agenzia è stata definita dal "Regolamento di organizzazione e del personale" adottato con decreto del Direttore n. 173 del 30 dicembre 2015, aggiornato alle modifiche introdotte con i decreti n. 9 del 29 gennaio 2016, n. 12 del 27 gennaio 2017, n. 6 del 25 gennaio 2019, n. 107 del 7 dicembre 2020 e n. 153 del 29 ottobre 2021.

Nel corso del 2022, con il decreto del Direttore n. 57 del 6 aprile 2022 si è provveduto ad approvare la revisione dell'organizzazione di alcune strutture dirigenziali dell'Agenzia attraverso la modifica del regolamento di organizzazione e del personale e la conseguente modifica delle declaratorie funzionali con decreto del Direttore n. 48 del 30 marzo 2022, con decorrenza dal 11 aprile 2022.

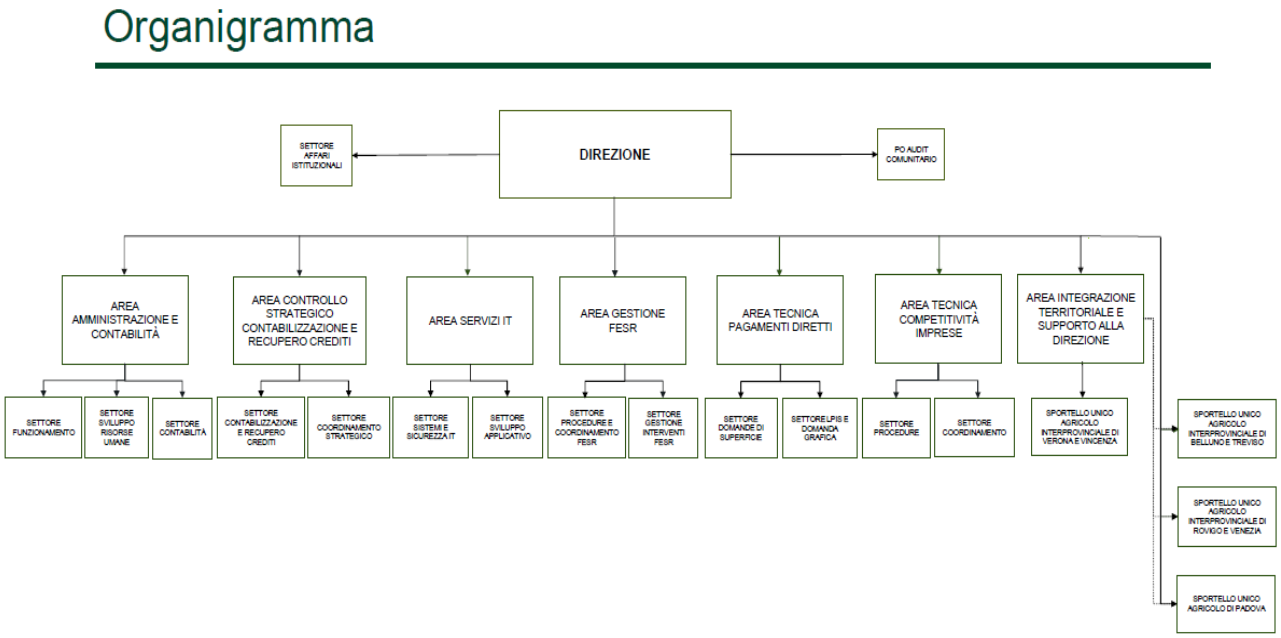
Le maggiori competenze acquisite dall'AVEPA nel corso degli anni, a seguito dei successivi riconoscimenti ottenuti dal MIPAAF o delegate dalla Regione, hanno comportato consistenti cambiamenti e assestamenti in ambito organizzativo. Come anticipato precedentemente, con DGR n. 3549 del 30 dicembre 2010 la Giunta regionale del Veneto ha previsto al 1° aprile 2011 la costituzione dello Sportello unico agricolo presso l'AVEPA, l'approvazione del piano industriale per l'inserimento del personale regionale e la definizione dei servizi territoriali.

Dal 2017 l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio per la gestione del Programma operativo regionale (POR) FESR 2014-2020, attraverso una delega approvata con deliberazione della Giunta regionale n. 226 del 28 febbraio 2017. Nel corso del 2021, con DGR 241/2021 l'Agenzia è stata delegata anche alla gestione del Piano sviluppo e coesione - PSC (sezione ex FESR). Dal 1° aprile 2022 il ruolo di Organismo Intermedio per la gestione del POR FESR e di organismo di gestione di programmi di aiuti allo stesso riconducibili è consolidato come funzione istituzionale dell'Agenzia secondo quanto disposto dalla recente modifica alla legge istitutiva (legge regionale 9 novembre 2001, n. 31) apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021 n. 34. Secondo quanto da questa definito con DGR 311/2022, il personale regionale che presta attività a qualunque titolo presso l'Agenzia per la gestione delle funzioni dell'Organismo Intermedio è stato trasferito nei ruoli della stessa, sono rideterminate la capacità assunzionale e la dotazione organica, e trasferite le relative risorse finanziarie.

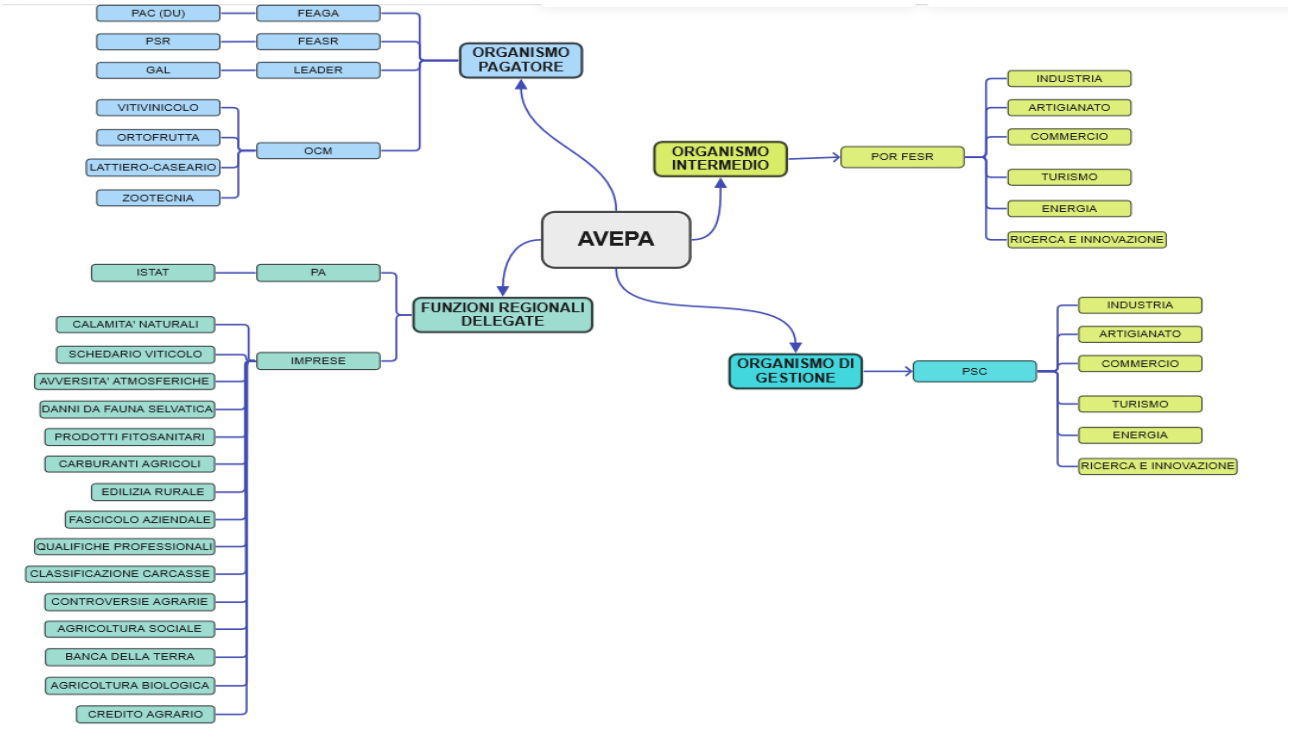
Negli anni l'Agenzia ha provveduto all'internalizzazione di diverse attività con relativa riduzione dei costi dei servizi connessi e aumento dei livelli di produttività del personale.

Con decreto n. 226 del 28 dicembre 2022, l'Agenzia ha provveduto, ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D.lgs. 165/2001 e dell'art. 4 del vigente Regolamento di organizzazione e del personale, alla rideterminazione (a parità di spesa) della propria dotazione organica che al 31.12.2022 è pari a 521 unità.

Organigramma dell'AVEPA al 31.12.2022



Le competenze



PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2022

CATEGORIA GIURIDICA	UNITÀ DI PERSONALE SU POSTI IN DOTAZIONE ORGANICA (1)	DOTAZIONE ORGANICA							UNITÀ DI PERSONALE SU POSTI DI DOTAZIONE ORGANICA IN SERVIZIO (2)
		PERSONALE (AVEPA) PRESENTE E CON CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO	PERSONALE (AVEPA) CON CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO	PERSONALE (AVEPA) IN ASPETTATIVA	PERSONALE (AVEPA) IN DISTACCO IN USCITA (DISTACCO OUT)	PERSONALE (AVEPA) IN COMANDO IN USCITA (COMANDO OUT)	PERSONALE (ESTERNO) IN DISTACCO IN ENTRATA (DISTACCO IN)	PERSONALE (ESTERNO) IN COMANDO IN ENTRATA (COMANDO IN)	
A	**0**	0	0	0	0	0			**0**
B	**13**	13	0	0	0	0			**13**
B3	**7**	7	0	0	0	0			**7**
C	**121**	118	0	0	1	2			**121**
D	**273**	268	0	3	1	1			**270**
D3	**9**	9	0	0	0	0			**9**
DIRIGENTI	**14**	12	0	2	0	0			**12**
DIRETTORE	**1**	0	1	0	0	0			**1**
TOTALE	**438**	427	1	5	2	3	0	0	**433**
(1)	PERSONALE CHE OCCUPA POSTI IN DOTAZIONE ORGANICA - ESCLUSI DIPENDENTI DELLA REGIONE DEL VENETO ASSEGNATI EXTRA DOTAZIONE ORGANICA PER IL PAGAMENTO DEI CONTRIBUTI A TITOLO DI PREVENZIONE E INDENNIZZO DEI DANNI CAUSATI DA FAUNA SELVATICA ALL'AGRICOLTURA E ALL'ACQUACOLTURA A VALERE SUL FONDO REGIONALE DI CUI ALL'ART. 28 DELLA L.R. N. 50/1993, E IL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO EXTRA DOTAZIONE ORGANICA.								
(2)	ESCLUSO PERSONALE IN ASPETTATIVA								

4.2 Risorse finanziarie

BILANCIO DI FUNZIONAMENTO - spese per il funzionamento dell'Agenzia	**PREVISIONE 2022 (euro)** *(stanziamento iniziale di competenza)*	**PRECONSUNTIVO 2022* (euro)** *(impegnato)*
Spese correnti (escluso FPVS)	27.438.259,48	28.746.768,17
Spese correnti da convenzione CAA per attività delegate	3.060.000,00	5.733.813,18**
Investimenti (escluso FPVS)	2.612.200,09	4.655.778,86
Spese per rimborso mutui quota capitale	946.000,00	1.046.000,00

** alla data del 01/01/2023*

*** valore comprensivo della quota erogata da Agea in corso di gestione 2022 non determinabile in fase previsionale.*

Ai sensi della DGR n. 311 del 29.03.2022, con la quale la Regione del Veneto ha tra l'altro confermato, per quanto compatibili, le convenzioni già in essere tra la Regione e l'AVEPA per la disciplina delle attività in capo all'Agenzia quale organismo intermedio per la gestione del POR FESR 2014-2020 e di organismo di gestione del PSC sezione speciale ex POR FESR di cui alle deliberazioni n. 226/2017, n. 469/2021, n. 1509/2021 e n. 1851/2021, e del D.lgs. 118/2011 per quanto riguarda la contabilizzazione degli Aiuti di Stato, si evidenziano, sempre all'interno del Bilancio di funzionamento, i valori seguenti:

	PREVISIONE 2022 (euro) *(stanziamento iniziale di competenza)*	PRECONSUNTIVO 2022* (euro) *(impegnato)*
Contributi FESR, POC e PSC	99.930.126,80	198.160.010,14
Contributi Aiuti di Stato	28.611.000,00	37.588.694,91

**alla data del 01/01/2023*

Anche per l'esercizio 2022 l'AVEPA ha mantenuto il focus sul contenimento, per quanto possibile, dei costi di funzionamento. Contestualmente, ha continuato nello sforzo di mantenere alti gli *standard* dei servizi resi attraverso la digitalizzazione delle proprie attività e l'utilizzo di strumenti tecnologicamente avanzati nei controlli e con una sempre curata accessibilità dei servizi in rete.

Si registra un moderato aumento delle spese correnti di funzionamento tra gli esercizi 2021 e 2022 e, come esposto nelle tabelle riepilogative, anche tra la fase previsionale 2022 e i risultati provvisori del preconsuntivo 2022; tale incremento è influenzato, in prima analisi, dal trasferimento di funzioni, (e correlate attività e personale) dalla Regione del Veneto all'Agenzia per la gestione dei fondi POR FESR, come previsto dalla citata DGR n. 311 del 29.03.2022, e - in seconda battuta - dallo sfavorevole contesto internazionale e nazionale caratterizzato dal vigoroso aumento dell'inflazione provocato principalmente dalla crisi energetica conseguente alla guerra tra Ucraina e Russia, che ha comportato l'aumento della spesa corrente riferibile ai costi per le utenze e, più in generale, di gestione delle sedi dell'Agenzia.

La spesa corrente dell'AVEPA è costituita soprattutto da:

- spesa del personale necessario per svolgere i compiti istituzionali dell'Agenzia, che è stata adeguata, nel corso del 2022, anche agli aumenti stipendiali previsti dal rinnovo del CCNL 2019-2021 Funzioni Locali;
- servizi esterni (relativi principalmente alle convenzioni con i Centri di assistenza agricola per la gestione del fascicolo aziendale);
- spese per l'informatica;
- contributi Aiuti di Stato (per la parte gestita nel bilancio di funzionamento).

Il resto della spesa corrente riguarda i costi di funzionamento delle sedi dell'Agenzia per lo svolgimento delle funzioni affidate (sede centrale e sette Sportelli Unici Agricoli situati in ciascuna Provincia veneta).

La spesa in conto capitale dell'Agenzia è formata principalmente dai contributi concessi nell'ambito dell'esercizio delle funzioni delegate come Organismo Intermedio POR-FESR 2014-2020 e delle attività in convenzione con la Regione del Veneto per i fondi PSC sezione ex FESR e POC (programma complementare al POR-FESR 2014-2020).

Nel corso del 2022, nell'ambito della spesa in conto capitale, sono aumentati anche i contributi relativi alla gestione contabile degli Aiuti di Stato all'interno del bilancio di funzionamento, misurabile in un +29,8% rispetto al 2021.

Il rimanente della spesa per gli investimenti riguarda prevalentemente la gestione informatica, cresciuta rispetto all'anno precedente, ed in particolare il potenziamento degli strumenti informatici a supporto dei controlli (per migliorarne i tempi di esecuzione) e dei compiti istituzionali dell'Agenzia, nonché per l'adeguamento dei *software* alla normativa comunitaria (Nuova PAC 2023-2027) e agli standard regolamentari e tecnologici richiesti.

La spesa per rimborso mutui è relativa alla restituzione della quota capitale per l'acquisto degli immobili delle sedi dell'Agenzia, in aumento rispetto al 2021.

Con riferimento ai tempi medi di pagamento delle spese per l'acquisto di beni, servizi e forniture, l'AVEPA rispetta i termini contrattuali di 30 giorni dal ricevimento della fattura. In particolare, per l'anno 2022 l'Agenzia ha pagato mediamente con 18 giorni di anticipo rispetto alla data di scadenza delle fatture dei fornitori.

5. PARI OPPORTUNITÀ, BILANCIO DI GENERE E LAVORO AGILE

In termini di pari opportunità l'Agenzia ha istituito, ai sensi dell'art. 21 della legge n. 183/2010, per la prima volta con decreto n. 11 del 01.02.2011, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), sostituendo e unificando le competenze dei comitati già costituiti per le pari opportunità e paritetici sul fenomeno del *mobbing*. Con decreto n. 63 del 28.05.2015 il Comitato è stato rinnovato con sostituzione di alcuni componenti; il mandato è scaduto il 27 maggio 2019 e con Decreto del direttore n. 75 del 30.05.2019 è stata definita la nuova compagine del CUG, attualmente in carica.

Il personale dell'Agenzia è costituito da personale assunto con contratto di lavoro a tempo indeterminato e determinato; al 31 dicembre 2022, escludendo il Direttore ed i dipendenti in distacco ed in comando della Regione del Veneto, il personale assunto a tempo indeterminato rappresenta il 99,77%.

Analisi di genere*		
Indicatori	**Valori al 31.12.2021**	**Valori al 31.12.2022**
Età media del personale (dirigenti e dipendenti)	49,22	48,42
Età media dei dirigenti	53,64	54,64
Età media del personale femminile dirigente	51,8	52,8
Età media del personale maschile dirigente	54,67	55,67
Età media del personale femminile dipendente	48,85	48,58
Età media del personale maschile dipendente	49,33	47,8
% di dipendenti in possesso di laurea	66,67%	70,40%
% di dirigenti in possesso di laurea	100,00%	100%
% di dirigenti donne su totale dirigenti	35,71%	35,71%
% di dirigenti uomini su totale dirigenti	64,29%	64,29%
% di dipendenti donne (su totale personale)	53,37%	52,82%
% di dipendenti uomini (su totale personale)	46,63%	47,18%
** Tutto il personale, escluso il Direttore.*		

La Direttiva n. 2/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" prevede, oltre al rafforzamento dei Comitati unici di garanzia, la necessità di un forte legame tra le dimensioni di pari opportunità, benessere organizzativo e *performance* delle amministrazioni. Risulta infatti evidente che l'ottimizzazione della produttività del lavoro e il miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi non possono prescindere dalla creazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei princìpi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza, anche solo morale o psichica, sui lavoratori.

L’Agenzia adotta annualmente il Piano delle azioni positive; per il periodo di riferimento della presente Relazione (anno 2022), il Piano delle azioni positive 2022 – 2024 è stato adottato all’interno del PIAO 2022 – 2024, al quale si rimanda per i dettagli (*link*: https://www.avepa.it/piano-performance, Allegato A7).

La relazione annuale del CUG dell'AVEPA per l'anno 2022 è stata trasmessa all'OIV e rileva ai fini della valutazione della *performance* organizzativa complessiva dell'amministrazione e della valutazione della *performance* individuale dei dirigenti responsabili.

5.1 Lavoro agile

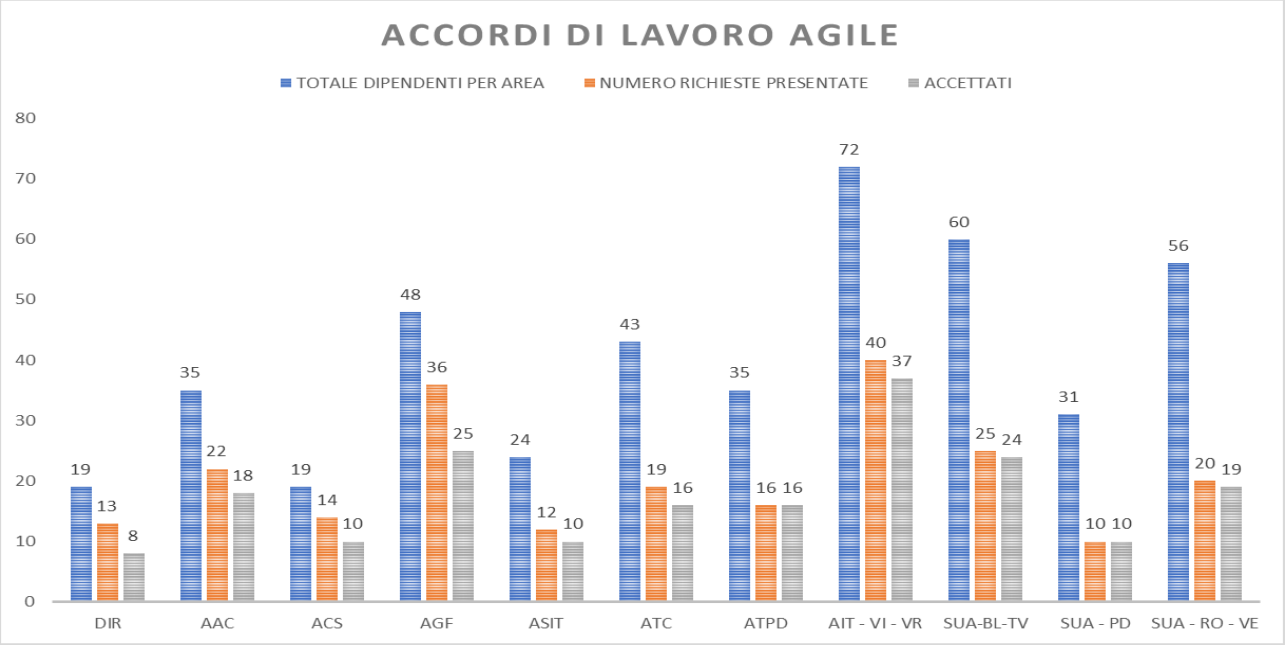
L'Agenzia aveva già previsto che, dall'anno 2020, si sarebbe impegnata ad adottare misure organizzative per la sperimentazione del Lavoro Agile, in relazione a quanto disposto dalla Dichiarazione congiunta n. 2 del CCNL 21.05.2018 e nel rispetto di quanto stabilito dalla Legge n. 124/2015, dalla legge n. 81/2017 e dalla Direttiva del Dipartimento della funzione Pubblica n. 3 del 2017, anche al fine di tutelare le esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti.

Rispetto a tale previsione iniziale, l'emergenza epidemiologica ha - come noto - accelerato fortemente i processi e ha portato l'AVEPA ad avere, nel periodo di massima criticità, circa il 90% dei dipendenti in lavoro da remoto.

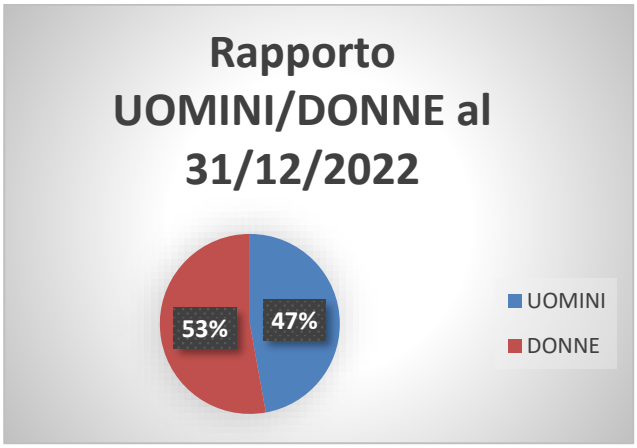
Negli ultimi mesi dell'anno 2021 il Governo ha stabilito che, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni è quella svolta in presenza.

Conseguentemente l'Agenzia, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro agile da parte della contrattazione collettiva ed in un'ottica di maggior tutela del personale dipendente, ha attivato il lavoro agile ordinario, aumentando, rispetto alla previsione del governo, la percentuale di dipendenti da adibire a tale modalità e autorizzando i dipendenti conviventi con un caso provato di COVID-19 a svolgere l'attività di lavoro esclusivamente in modalità agile.

Nel 2022, precisamente ad aprile, è stato approvato il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) all'interno del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) dell'AVEPA, rendendo necessaria una rivisitazione del Regolamento del lavoro agile ordinario dell'AVEPA, adottato quest'ultimo con Decreto del Direttore n.80/2022. Successivamente all'adozione del regolamento sono stati attivati 193 accordi di lavoro agile ordinario. Di seguito sono riportate alcune informazioni sulla distribuzione del LAO per genere e nelle diverse strutture dell'Agenzia e sulla collocazione temporale.

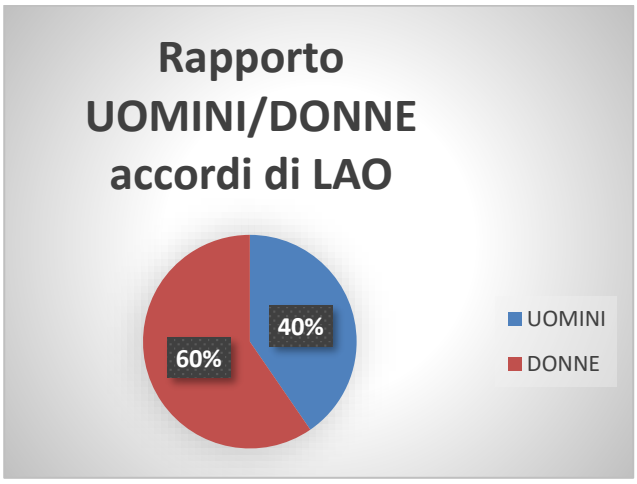


Rapporto tra il totale dipendenti per Area/Sportello, richieste presentate di Lavoro Agile e le richieste accettate.



GENERE	N° dipendenti al 31/12/2022
UOMINI	207
DONNE	232
TOTALE	439

Rapporto Uomini/Donne al 31 dicembre 2022



GENERE	N° accordi di lavoro agile ordinario
UOMINI	78
DONNE	115
TOTALE	193

Rapporto Uomini/Donne in relazione agli accordi di lavoro agile ordinari sottoscritti

Distribuzione del personale nell'arco della settimana lavorativa, focus su lavoratori in Lavoro Agile (LA) e lavoratori in Presenza (PS)

Giorno Settimana	N° lavoratori in LA	N° lavoratori in PS	RAPPORTO PERCENTUALE
Lunedì	46,50	227,05	20.48%
Martedì	48,14	246,19	19.56%
Mercoledì	45,77	247,91	18.46%
Giovedì	41,29	222,43	18.56%
Venerdì	49,64	232,95	21.31%

Distribuzione personale per giornata lavorativa.

6. I RISULTATI RAGGIUNTI NEL 2022

L'efficientamento dei processi, in particolare di quelli di pagamento, è la diretta conseguenza di un approccio fondato sulla semplificazione e l'innovazione. Anche nel 2022, il miglioramento dei processi istruttori, il potenziamento delle attività di coordinamento tra uffici e la razionalizzazione operativa hanno consentito di mantenere sotto controllo, e ad un livello di estrema efficienza, i tempi delle fasi di liquidazione delle domande, oltreché qualificare il lavoro degli addetti secondo logiche più razionali ed efficienti, nonostante le difficoltà determinate dalla pandemia da COVID-19.

A tale riguardo è opportuno sottolineare lo sforzo organizzativo introdotto dall'Agenzia che, per continuare a garantire i consueti livelli di servizio in favore dei suoi utenti, ha introdotto – già a partire dall'anno 2020 - importanti modifiche organizzative e nuove modalità operative in tutti i processi di *business*, e fatto ricorso ad un esteso utilizzo delle soluzioni offerte dai servizi IT.

Nel presente capitolo vengono esposte in sintesi tabellare e grafica alcune delle più importanti evidenze della consistente *performance* che l'AVEPA è riuscita a realizzare nel 2022.

Gli importi erogati, dettagliati nelle diverse linee di spesa, sono riportati con riferimento all'Esercizio finanziario (dal 16 ottobre 2021 al 15 ottobre 2022), tranne gli Aiuti di Stato, che si riferiscono all'anno solare.

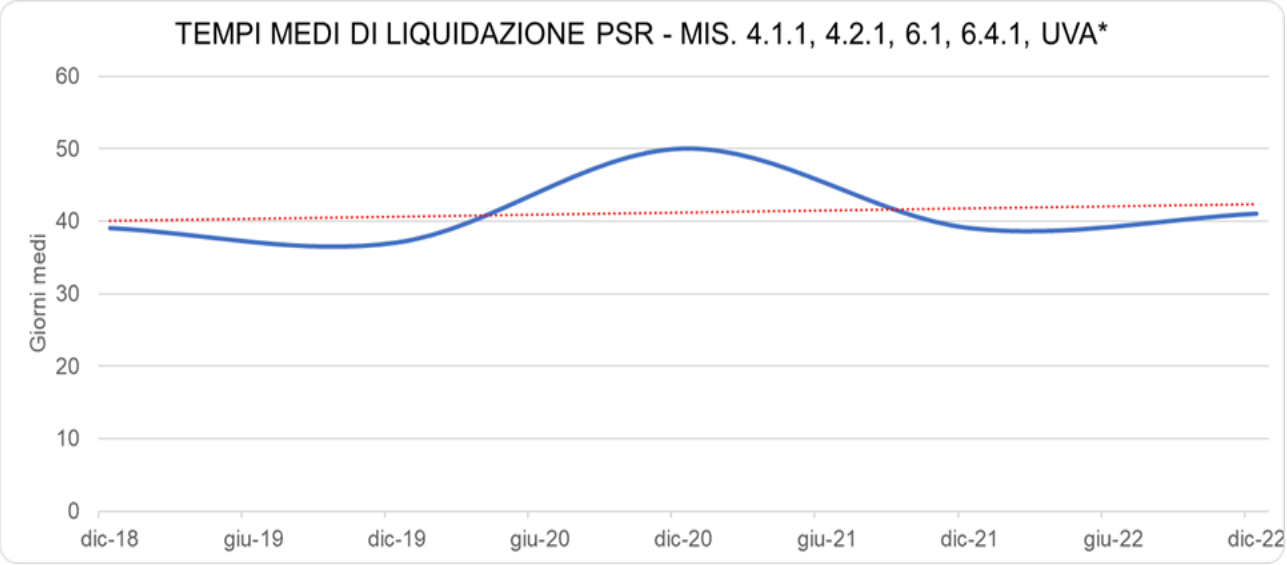
FEAGA - PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO FG 2022 (16/10/2021 - 15/10/2022)							
Codice settore	Descrizione codice settore	Pagamenti Lordi				Totale Incassi (Euro)	Totale Pagamenti netti (Euro)
		UE (Euro)	Stato (Euro)	Regione (Euro)	Totale (Euro)		
AEZ	Aiuto eccezionale di adattamento comparto zootecnia	8.807.961,10	15.710.703,38	0,00	24.518.664,48	882,52	24.517.781,96
AP	Apicoltura	280.315,90	280.315,97	0,00	560.631,87	0,00	560.631,87
DA	Altre misure Domanda Unica - Altro	0,00	0,00	0,00	0,00	1.409.769,83	-1.409.769,83
DU	Domanda Unica	311.907.998,69	18.540.661,37	0,00	330.448.660,06	12.774.558,27	317.674.101,79
G	Miglioramento trasformazione e commercializzazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MA	Altre misure (misure eccezionali di sostegno)	0,00	0,00	0,00	0,00	1.681,76	-1.681,76
OO	Fondo Operativo- Settore Ortofrutta	8.586.762,84	0,00	0,00	8.586.762,84	0,00	8.586.762,84
RA	Altro sviluppo rurale	0,00	0,00	0,00	0,00	617.227,15	-617.227,15
RET	Rettifiche per superamento massimale	0,00	0,00	0,00	0,00	9.356,28	-9.356,28
RND	REGISTRO NAZIONALE DEBITORI	0,00	1.163.657,30	0,00	1.163.657,30	1.321.497,39	-157.840,09
SEA	Storno errore amministrativo	0,00	0,00	0,00	0,00	7.018,17	-7.018,17
SFF	Storno fifty fifty	0,00	0,00	0,00	0,00	20.029,88	-20.029,88
UVA	Vitivinicolo investimenti	14.458.831,51	0,00	0,00	14.458.831,51	0,00	14.458.831,51
VA	Vitivinicolo - altre misure per i prodotto del settore	17.863,49	0,00	0,00	17.863,49	677.423,40	-659.559,91
VP	Programmi nazionali di aiuto vitivinicolo	6.609.064,52	0,00	0,00	6.609.064,52	1.933,58	6.607.130,94
XY	Riversamento somme ad AVEPA	0,00	0,00	0,00	0,00	17,63	-17,63
XYE	Assegnazione di crediti a terzi	0,00	23.317,74	0,00	23.317,74	23.317,74	0,00
YY	Restituzioni	0,00	239.722,10	0,00	239.722,10	239.317,96	404,14
TOTALE		**350.668.798,05**	**35.958.377,86**	**0,00**	**386.627.175,91**	**17.104.031,56**	**369.523.144,35**

Allegato A

FEASR 2007-2013 / 2014-2022 PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO FG 2022 (16/10/2021 - 15/10/2022)							
Codice misura	Descrizione codice misura	Pagamenti Lordi				Totale Incassi (Euro)	Totale Pagamenti netti (Euro)
		UE (Euro)	Stato (Euro)	Regione (Euro)	Totale (Euro)		
01	Trasferimento di conoscenze e azioni di informazione	1.737.064,77	1.603.965,01	687.413,62	4.028.443,40	139,50	4.028.303,90
02	Servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole	160.857,03	148.531,62	63.656,40	373.045,05	1.197,48	371.847,57
03	Regimi di qualita' dei prodotti agricoli e alimentari	1.123.039,76	1.036.988,64	444.423,72	2.604.452,12	0,00	2.604.452,12
04	Investimenti in immobilizzazioni materiali	22.847.104,83	15.609.983,90	6.689.992,97	45.147.081,70	492.987,03	44.654.094,67
06	Sviluppo delle aziende agricole e delle imprese	7.093.279,23	6.324.554,57	2.710.523,32	16.128.357,12	286.210,22	15.842.146,90
07	Servizi di base e rinnovamento dei villaggi nelle zone rurali	240.934,71	222.473,48	95.345,77	558.753,96	0,00	558.753,96
08	Investimenti nello sviluppo delle aree forestali e nel miglioramento della redditività delle foreste	1.642.553,79	1.516.695,90	650.012,37	3.809.262,06	3.022,53	3.806.239,53
10	Pagamenti agro-climatico-ambientali	12.691.799,23	11.719.309,98	5.022.561,67	29.433.670,88	121.458,57	29.312.212,31
11	Agricoltura biologica	2.233.818,01	2.062.655,52	883.995,00	5.180.468,53	63.818,13	5.116.650,40
111	Formazione professionale e informazione	0,00	0,00	0,00	0,00	1.881,64	-1.881,64
112	Insediamento di giovani agricoltori	0,00	0,00	0,00	0,00	33.613,13	-33.613,13
121	Ammodernamento delle aziende agricole	0,00	0,00	0,00	0,00	7.392,00	-7.392,00
122	Accrescimento del valore economico delle foreste	0,00	0,00	0,00	0,00	9.147,89	-9.147,89
13	Indennità a favore delle zone soggette a vincoli naturali o ad altri vincoli specifici	5.856.128,98	5.407.412,64	2.317.463,11	13.581.004,73	129.257,87	13.451.746,86
16	Cooperazione	1.866.123,79	1.723.135,12	738.486,57	4.327.745,48	1.221,72	4.326.523,76
19	Sviluppo locale di tipo partecipativo (Approccio LEADER)	4.658.332,23	4.301.395,06	1.843.454,95	10.803.182,24	12.077,52	10.791.104,72
20	Assistenza tecnica (articolo 51)	788.790,96	728.351,07	312.150,42	1.829.292,45	0,00	1.829.292,45
21	Sostegno eccezionale temporaneo agli agricoltori particolarmente colpiti dalla crisi COVID-19	1.530,26	1.413,00	605,57	3.548,83	0,00	3.548,83
211	Indennità agli agricoltori delle zone montane	0,00	0,00	0,00	0,00	10.067,73	-10.067,73
214	Pagamenti agroambientali	0,00	0,00	0,00	0,00	12.878,11	-12.878,11
221	Primo imboschimento di terreni agricoli	0,00	0,00	0,00	0,00	1.196,80	-1.196,80
311	Diversificazione verso attività non agricole	0,00	0,00	0,00	0,00	15.415,73	-15.415,73
SFF	Storno Fifty Fifty	0,00	0,00	0,00	0,00	1.705,36	-1.705,36
TOTALE		**62.941.357,58**	**52.406.865,51**	**22.460.085,46**	**137.808.308,55**	**1.204.688,96**	**136.603.619,59**

Aiuti di Stato – Pagamenti e Incassi contabilizzati nell'anno				
Codice Settore/ misura	Settore	Totale Pagamenti lordi (Euro)	Totale Incassi (Euro)	Totale Pagamenti netti (Euro)
04	Investimenti in immobilizzazioni materiali	792.373,54	0,00	792.373,54
ASF	AS gestiti in bilancio di funzionamento	32.876.872,62	138.796,00	32.738.076,62
DU	Domanda Unica	198.646,38	0,00	198.646,38
IP	Giroconto	941,84	941,84	0,00
RND	Registro Nazionale Debitori	94.041,10	94.708,42	-667,32
Totale		33.962.875,48	234.446,26	33.728.429,22

Il dato relativo ai pagamenti complessivi Aiuti di Stato riportati al Par. 3.1 e 3.2 sono relativi alle prime tre righe: Investimenti nelle immobilizzazioni materiali, Aiuti di Stato gestiti in bilancio di funzionamento e Domanda Unica (Barbabietola).

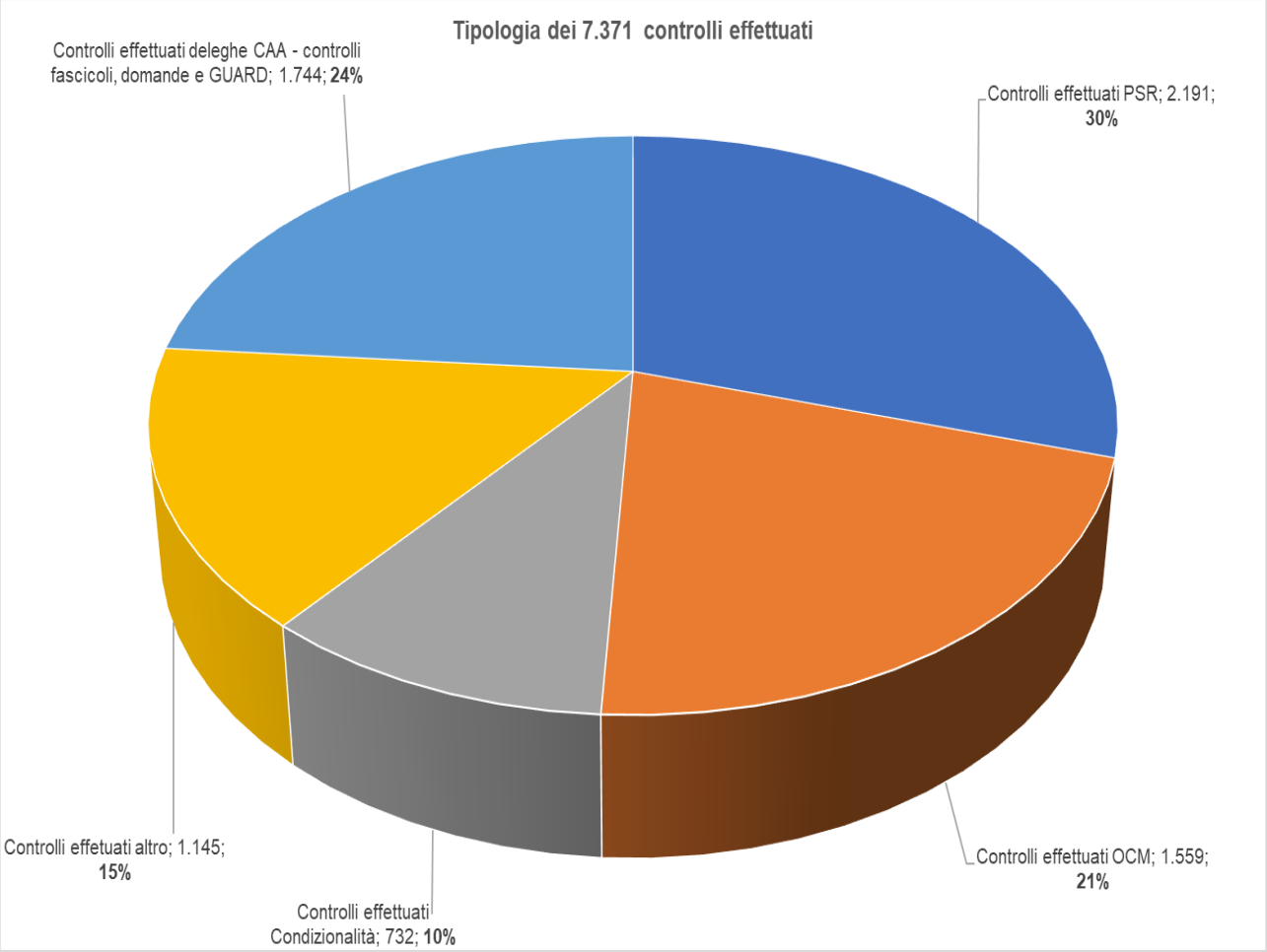


**1.991 liquidazioni liquidazioni effettuate nel 2022, con un tempo medio lordo di 41 giorni;*

*** dati UVA compresi dal 2019;*

**** Si specifica che nella seconda metà del 2020 i tempi riportati sono al lordo di interruzioni procedimentali determinate dalla pandemia da COVID-19.*

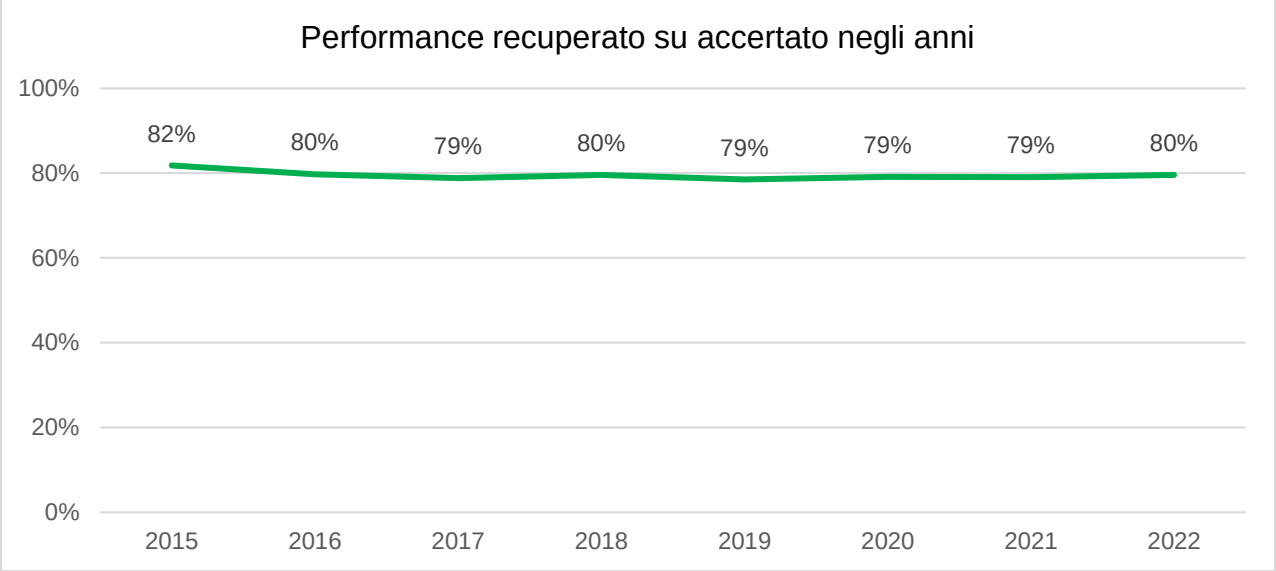
Controlli effettuati dall'Organismo pagatore



ALTRO: controlli svolti su flavescenza dorata, ARAV – aziende soggette a controlli funzionali, fideiussioni, agricoltore attivo, BIOGAS, gestione attestazione IAP, LR 11/2004 pareri approvazione piani, UMA e FESR.

Fascicoli aziendali in gestione		
CAA/AVEPA	Numero Fascicoli	%
CAA	113.488	97,19%
SUA	3.286	2,81%
Totale	116.774	100,00%

Registro debitori comunitario (quote UE)



Si specifica che, alla data del 31 dicembre 2022, nel Registro Debitori AVEPA, erano presenti 27.957 posizioni attive, per un debito complessivo pari a 6,2 milioni di euro, pari ad un'incidenza totale dei crediti sui flussi erogati da AVEPA, nel corso del decennio, dello 0,09% su un importo erogato di quasi 7 miliardi di euro. Si precisa che l'incidenza, rispetto al 2021, ha subito un aumento dello 0,01% a seguito della registrazione di n. 3 debiti per un controvalore totale pari a quasi € 900.000,00 rispetto ai quali non è intervenuto alcun recupero.

Allegato A

Gestione richieste agevolazioni carburanti agricoli (UMA)							
Provincia	CAA/SUA	Libretti rilasciati al I semestre	Libretti rilasciati nell'anno	Quantitativi annuali utilizzati carburante gasolio	Quantitativi annuali utilizzati carburante benzina	Importo agevolazioni fruite accisa sui carburanti agricoli - gasolio (0,3674€/lt) (Euro)	Importo agevolazioni fruite accisa sui carburanti agricoli - benzina (0,4784€/lt) (Euro)
Belluno	CAA	715	771	2.648.167	1.350	972.937	646
	SUA	0	0				
Padova	CAA	5.214	7.181	45.297.178	1.073	16.642.183	513
	SUA	15	19				
Rovigo	CAA	2.280	3.382	29.918.583	2.134	10.992.087	1.021
	SUA	2	2				
Treviso	CAA	6.240	8.804	42.075.360	9.997	15.458.487	4.783
	SUA	1	4				
Venezia	CAA	2.859	3.753	29.875.413	60	10.976.227	29
	SUA	1	1				
Verona	CAA	7.788	10.167	65.822.322	5.281	24.183.121	2.526
	SUA	15	22				
Vicenza	CAA	3.996	5.357	27.335.870	850	10.043.199	407
	SUA	7	9				
Totale		**29.133**	**39.472**	**242.972.893**	**20.745**	**89.268.241**	**9.924**

Gestione Domande di aiuto ristrutturazione e riconversione dei vigneti – FEAGA – aiuto e pagamento					
Sportello	Domande di aiuto istruite (n.) 2021/2022 e 2022/2023	Importo finanziato (€) 2021/2022 e 2022/2023	Richieste di pagamento anticipato pagate (n.) 2021/2022	Importo anticipi pagato (Euro) 2021/2022	Importo saldi pagato (Euro)
Belluno	45	437.245,07	42	318.904,25	92.973,61
Padova	176	1.815.343,74	103	814.801,57	63.486,29
Treviso	370	4.033.965,14	170	1.480.152,45	313.328,98
Venezia	94	1.229.014,36	43	438.373,63	162.232,81
Vicenza	173	1.602.038,30	106	779.033,39	148.636,06
Verona	305	3.611.775,98	159	1.473.574,49	382.721,53

Gestione Domande ristrutturazione e riconversione dei vigneti – FEAGA – collaudi conclusi						
Sportello	Campagna 2016/2017	Campagna 2017/2018	Campagna 2018/2019	Campagna 2019/2020	Campagna 2020/2021	Campagna 2021/2022
Belluno	0	0	7	20	25	0
Padova	0	0	0	18	24	0
Treviso	2	0	1	73	79	6
Venezia	0	1	1	31	21	0
Vicenza	0	0	3	65	23	1
Verona	1	5	10	69	97	1

Allegato A

Gestione domande di aggiornamento* e Dichiarazioni di vendemmia e produzione vinicola																
Tipologia domande/ dichiarazioni/ attività	SUA Belluno		SUA Padova		SUA Treviso		SUA Venezia		SUA Verona		SUA Vicenza		SEDE CENTRALE		Totali	
	N. domande pervenute	N. domande chiuse	N. domande pervenute	N. domande chiuse	N. domande pervenute	N. domande chiuse	N. domande pervenute	N. domande chiuse	N. domande pervenute	N. domande chiuse	N. domande pervenute	N. domande chiuse	N. domande pervenute	N. domande chiuse	Totale domande/di chiarazioni pervenute	Totale domande chiuse
Estirpo - comunicazione di inizio lavori	10	10	627	612	2.273	2.073	437	393	895	901	797	692	0	0	5.039	4.681
Estirpo - comunicazione di fine lavori	5	5	469	454	1.397	1.348	290	254	853	815	599	483	0	0	3.613	3.359
Estirpo - Richiesta autorizzazione reimpianto	0	0	6	6	75	75	5	6	30	30	14	14	0	0	130	131
Reimpianto anticipato - comunicazione di inizio lavori	0	0	50	52	202	207	47	46	47	46	20	23	0	0	366	374
Reimpianto anticipato - comunicazione di fine lavori	0	0	55	54	190	196	42	41	45	43	21	25	0	0	353	359
Reimpianto anticipato - comunicazione di fine lavori estirpo	1	1	36	36	197	183	44	39	56	56	36	26	0	0	370	341
Comunicazione di fine lavori impianto	83	83	987	976	2.890	2.950	576	577	1.959	1.945	732	722	0	0	7.227	7.253
Domanda di modifica dello Schedario viticolo	18	18	240	235	984	970	139	136	544	536	231	243	0	0	2.156	2.138
Totale	**117**	**117**	**2.470**	**2.425**	**8.208**	**8.002**	**1.580**	**1.492**	**4.429**	**4.372**	**2.450**	**2.228**	**0**	**0**	**19.254**	**18.636**
Dichiarazione di vendemmia preventiva			4		16				2		1		183		206	206
Integrazione dichiarazione di vendemmia preventiva			1		2								24		27	27
Dichiarazione di vendemmia definitiva	1		60		488				2.010		301		7.036		9.896	9.896
Rettifica di dichiarazione di vendemmia definitiva			22		61				110		29		504		726	726
Totale	**1**	**0**	**87**	**0**	**567**	**0**	**0**	**0**	**2122**	**0**	**331**	**0**	**7747**	**0**	**10.855**	**10.855**

*domande pervenute: riferimento a domande protocollate nell'anno.

Piano di Sviluppo Rurale

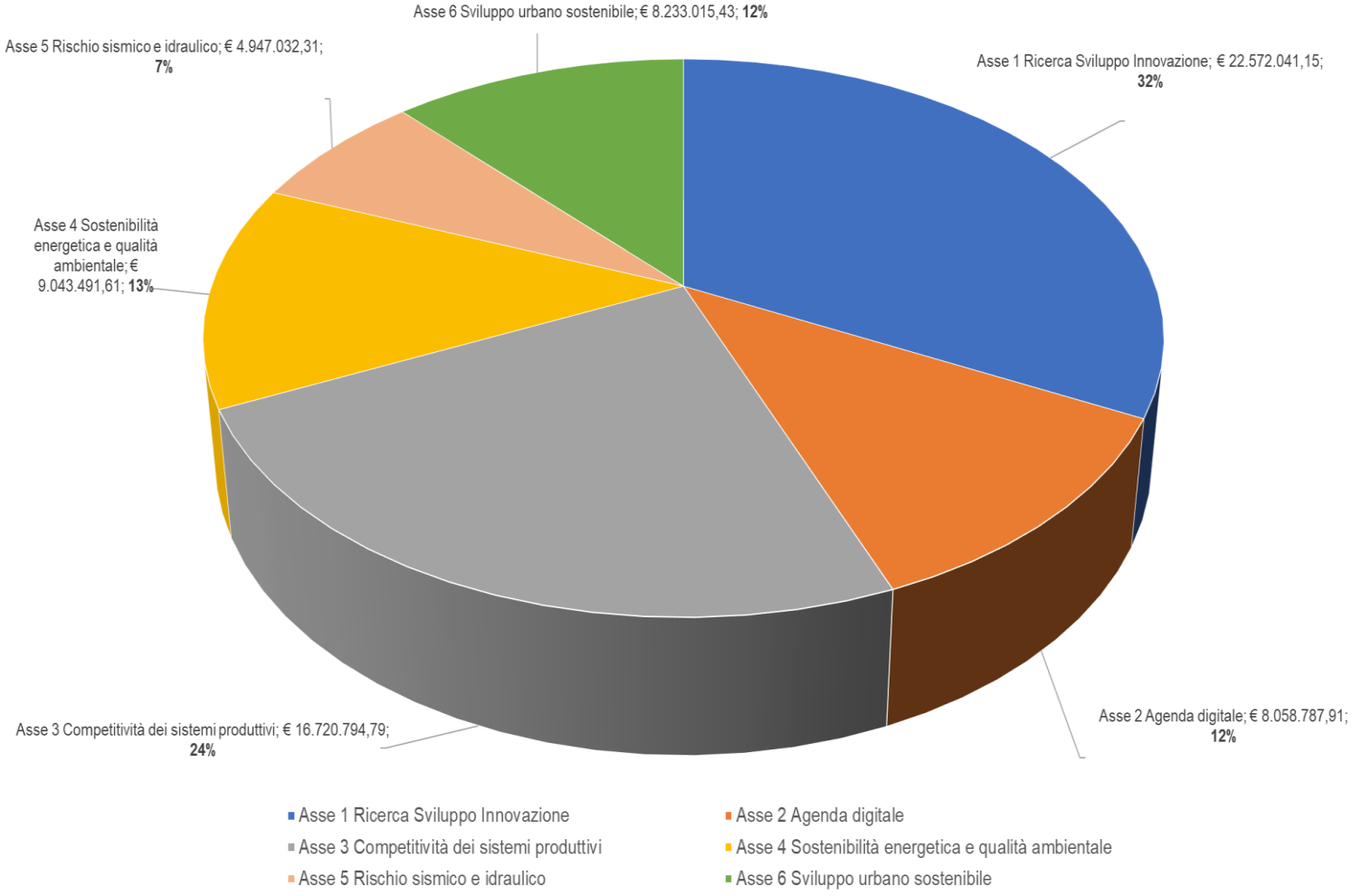
Domande di Aiuto																								
Misura/ Settore	Sede centrale			SUA Belluno			SUA Padova			SUA Rovigo			SUA Treviso			SUA Venezia			SUA Vicenza			SUA Verona		
	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)
M01.1.1	53	51	5.121.859,00																					
M03	41	39	5.374.148,56																					
M04/2/1	102	89	24.275.877,53																					
M04/1/1/EMAM				1	1	22.575,00																		
M04/1/1/EMAAZ							3	3	68.240,00	1	1	24.000,00	3	3	66.617,52	2	2	64.000,00	2	2	39.980,00	6	6	144.244,79
M04/1/1/EMSAZ							8	6	360.864,67	2	2	293.087,47	9	9	672.545,85	3	1	24.099,60	4	4	222.523,71	8	8	785.093,61
M04/1/1/IRR							42	41	1.446.119,31	79	78	3.218.537,28	27	27	577.099,95	38	37	2.213.477,52	16	16	255.779,75	75	75	1.955.026,82
M04/1/1/AZ							84	84	6.226.542,90	78	77	3.593.484,85	76	75	6.819.777,39	22	18	1.648.050,53	58	56	5.210.598,65	164	158	14.028.245,33
M04/1/1/M				39	38	2.619.340,04							11	11	813.744,37				19	19	1.835.754,73	51	50	5.889.469,00
M04/1/1/PGAZ							48	46	2.036.574,85	20	20	1.663.406,41	51	51	1.617.372,97	14	14	729.579,93	26	24	1.213.122,57	63	63	4.300.433,35
M04/1/1/PGM				17	4	1.235.428,08							18	16	549.042,23	11	11	2.325.609,76						
M04/3/1				27	23	3.498.073,05							2	1	33.669,24				1	0	0,00	7	5	328.733,86
M04/3/1 TEI																						3	2	210.273,86
M04/4/3_4A				70	70	151.462,50	5	5	11.950,00				8	8	27.200,00				21	21	54.798,68	31	19	60.266,12
M05/2/1																						16	16	300.381,66
M06/1/1/AZ							48	46	1.840.000,00	20	20	800.000,00	50	50	2.000.000,00	16	16	640.000,00	28	28	1.120.000,00	63	63	2.520.000,00
M06/1/1/M				17	13	520.000,00							18	17	640.000,00				11	11	440.000,00	36	33	1.320.000,00
M06/4/1/2A				14	13	1.071.836,37	7	7	433.532,66	7	7	772.171,37	26	26	3.721.499,52	6	3	251.792,11	15	15	1.471.875,08	41	39	4.405.066,35
M06/4/1/5C																			1	1	200.000,00			
M06/4/1/PG AZ							1	1	199.700,00										2	2	72.737,18	1	1	94.000,58
M06/4/1/PG M																						3	1	191.751,90
M08/1/1							38	38	414.838,67	18	18	346.289,75	13	13	163.835,68	14	14	129.548,15	1	0		25	25	553.123,12
M08/4/1				31	31	3.199.487,53							4	4	334.812,63				5	5	416.378,35	2	2	253.458,74
M08/6/1/2A				53	51	4.193.589,00							1	1	129.860,31				17	17	975.682,94	1	1	20.000,00
M19							2	2	110.000,00													5	5	72.257,00
M20																			27	24,00	1.725.784,76			
UVA az. A				2	2	56.121,21	31	31	1.006.866,08				101	100	4.385.765,17	12	12	310.300,38	22	22	573.046,23	114	114	3.486.467,47
UVA az. B	37	37	4.772.451,00																					
Formazione lotta alla cimice	3	3	116.280,00																					
TOTALI	**236**	**219**	**39.660.616,09**	**271**	**246**	**16.567.912,78**	**317**	**310**	**14.155.229,14**	**225**	**223**	**10.710.977,13**	**418**	**412**	**22.552.842,83**	**138**	**128**	**8.336.457,98**	**276**	**267**	**15.828.062,63**	**715**	**686**	**40.918.293,56**

Allegato A

Domande di Pagamento																
Misura/ Settore	Sede centrale		SUA Belluno		SUA Padova		SUA Rovigo		SUA Treviso		SUA Venezia		SUA Vicenza		SUA Verona	
	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)	Liquidate	Importi liquidati (Euro)
M01.1.1	76	3.904.532,61	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
M01.2.1	30	411.228,16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0
M02	2	50.702,10	0	0	9	587.722,80	0	0	0	0	9	523.177,20	0	0	0	0
M03	43	4.043.163,31	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
M0411192					22	404.282,64					9	153.893,32				
M0411192AZ															4	74.603,91
M0411192M															7	140.000,51
M0421192	2	64.133,19														
M0411AI1													6	466.179,49		
M0411AI2			2	82.171,14												
M0411AI3							9	510.985,86								
M0411AI4			1	94.287,93												
M0411ATMAZ					8	261.683,46	2	56.500,36	4	185.972,87	3	162.519,26			2	82.812,00
M0411ATMM			1	3.562,28					1	11.648,42						
M0411AZ					11	1.725.651,97	8	425.158,61	19	1.760.891,02	2	372.795,88	15	1.491.046,51	23	2.841.407,40
M0411EMAAZ					12	770.013,86									2	139.436,13
M0411IRR					17	620.742,52	29	1.263.784,24	4	176.492,68	21	1.556.146,85	8	193.443,98	1	12.600,00
M0411M			6	332.495,74					3	232.021,71			11	1.470.393,61	7	317.072,62
M0411PGAZ					56	1.783.019,84	31	1.413.778,91	80	2.723.056,37	15	277.334,35	43	2.612.114,29	107	5.985.545,25
M0411PGM			17	762.822,54					20	809.405,28			35	1.332.855,32	21	788.106,60
M0421GOA3A									1	63.210,20						
M0421GRCOL	12	1.683.725,38														
M0421ORTO	7	978.272,92														
M0421SETMI	3	385.583,40														
M0421ZOOT	28	3.590.881,27														
M0421ZOOTM	1	72.576,00														
M0421VITIV	2	389.774,90														
M04310			13	1.068.484,45					1	103.104,93			1	55.320,75		
M04310TEI													3	244.424,09	1	78.379,58
M0431AI1													2	363.339,70		
M04434A			68	148.441,92									21	48.709,26	19	38.042,30
M05210															1	5.668,00
M0611AZ					102	1.971.048,42	48	960.000,00	145	3.167.698,81	29	688.000,00	74	1.524.800,00	178	3.776.000,00
M0611M			29	615.600,00					37	776.000,00			47	832.800,00	49	1.304.000,00
M06412A			2	25.197,51	2	118.007,50			20	1.273.042,75	1	198.152,00	5	311.511,21	11	641.335,27
M0641AI1													2	106.485,76	2	99.409,23
M0641AI4			1	14.215,30												
M0641PGAZ					4	143.651,53	1	11.190,70	4	38.889,33	1	18.606,59	2	91.745,90	1	88.233,18
M0641PGM			1	9.629,40									3	33.379,24	1	54.104,94
M0641192			3	120.037,57					3	91.918,31						
M06420			12	321.198,73					7	275.174,40			10	491.494,13	12	678.679,93
M0642AI2			8	350.443,53												
M0642AI4			3	111.858,19												
M08110					8	110.931,82	9	80.810,03	3	27.334,07					7	121.700,62
M08410			15	937.765,34					1	51.437,13			2	102.195,00		
M08510			11	237.769,33	2	114.810,22			1	69.487,90					13	431.083,86
M08612A			9	832.666,80									1	52.924,73	1	29.379,73
M08615C			3	83.605,50									3	67.553,05	1	117.518,93
M10	8	361.069,40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
M16	1	53.491,00	30	459.963,95	44	718.727,75	6	156.608,06	91	1.478.846,24	17	320.132,33	47	695.486,62	39	645.432,68
M19 (19.2.1X192, 19.2.1X193, 19.3.1)	0	0,00	5	172.446,40	5	217.447,88	1	54.600,00	6	206.560,75	9	431.025,58	5	373.532,95	0	0,00
M19.4.1	0	0,00	2	303.973,54	1	124.606,00	2	270.410,93	1	141.063,00	1	48.038,40	1	77.411,60	1	195.712,00
M20	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	57	2.725.423,72	0	0
Aiuti nazionali canapa	1	12.070,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cicloturismo	1	24.150,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALI	**217**	**16.025.354**	**242**	**7.088.637**	**303**	**9.672.348**	**146**	**5.203.828**	**452**	**13.663.256**	**117**	**4.749.822**	**404**	**15.764.571**	**511**	**18.686.265**

Relativamente al ruolo di Organismo Intermedio, di seguito vengono rappresentate le *performance* di pagamento nell'anno 2022:

Pagamento FESR, PSC e POC – Suddivisione per Asse



7. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ

Si trattano di seguito i fatti salienti relativi all'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2022, al loro monitoraggio ed in particolare alle criticità ad essi connesse.

La Direzione avendo la facoltà, ove ne ravveda l'esigenza, di intervenire in corso d'anno per modificare il set di obiettivi assegnato a ciascun dirigente, cogliendo l'occasione della valutazione intermedia e nel rispetto del termine ultimo per l'introduzione di modifiche di questo tipo, previsto dal sistema di valutazione vigente, del 30 settembre, ha ritenuto di cancellare un obiettivo, definendone uno *ex novo,* e di ridefinire un indicatore. Le modifiche introdotte sono state oggetto di preventiva comunicazione e discussione con l'OIV e dallo stesso approvate nella seduta del 28/09/2022.

Nella tabella che segue vengono schematicamente riportate le modifiche apportate, gli obiettivi originari oggetto di modifica e quelli nuovi, definiti entro il 30 settembre.

Tabella obiettivi modificati in sede di valutazione intermedia

ASSEGNATARIO	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022	INDICATORE/MISURATORE	INTERVENTO	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa/ Individuale
Area integrazione territoriale e supporto alla Direzione + Sportello unico agricolo interprovinciale di Verona e Vicenza + interim Sportello unico agricolo di Padova	S.2	Organizzazione dell'evento celebrativo per il Ventennale del riconoscimento quale Organismo Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002	Data di svolgimento dell'evento	OBIETTIVO MODIFICATO	31/07/2022	31/10/2022	PI
	NEW1	Realizzazione di una brochure per la celebrazione del Ventennale del riconoscimento quale Organismo Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002	Predisposizione del file esecutivo del progetto della brochure	NUOVO OBIETTIVO	30/11/2022	15/12/2022	PI
Dirigente Area gestione FESR + Settore procedure e coordinamento FESR e Dirigente Area Amministrazione e contabilità	6.2	Integrazione dell'attività FESR presso gli sportelli	Definizione e completamento delle azioni propedeutiche all'avvio della gestione presso gli sportelli a decorrere dal 1/01/2023	INDICATORE RIDEFINITO	01/12/2022	15/12/2022	PO
	6.2 BIS	Integrazione dell'attività FESR presso gli sportelli	Definizione e completamento delle azioni propedeutiche all'avvio della gestione presso gli sportelli	NUOVO INDICATORE	01/12/2022	15/12/2022	PO

Di seguito vengono descritti gli obiettivi che hanno subito modifiche:

Obiettivo n. S.2 – Organizzazione dell'evento celebrativo per il Ventennale del riconoscimento quale Organismo Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002

Indicatore: Data di svolgimento dell'evento

Origine: AVEPA

- Inizialmente l'obiettivo prevedeva di realizzare un evento celebrativo dei 20 anni di attività dell'Agenzia entro il mese di luglio. Successivamente, in considerazione delle indicazioni ricevute dai preposti uffici regionali, sono stati modificati i contenuti e i *target*, spostandoli a ridosso dei mesi di novembre e dicembre.
- L'obiettivo è stato sostituito dal nuovo obiettivo NEW 1 "Realizzazione di una brochure per la celebrazione del Ventennale del riconoscimento quale Organismo

Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002" con indicatore "Predisposizione del file esecutivo del progetto della brochure" e *target* massimo 30 novembre 2022;

- L'obiettivo è in carico al dirigente titolare dell'Area integrazione territoriale e supporto alla Direzione, Sportello unico agricolo interprovinciale di Verona e Vicenza e interim Sportello unico agricolo di Padova.

Obiettivo n. 6.2 – Integrazione dell'attività FESR presso gli sportelli

Indicatore: Definizione e completamento delle azioni propedeutiche all'avvio della gestione presso gli sportelli a decorrere dal 1/01/2023

Origine: AVEPA

- L'obiettivo è stato ridefinito nell'indicatore tenendo conto della fase di valutazione da parte della Commissione europea sul POR FESR 2021-2027, che ha ritenuto di formulare osservazioni in ordine alla distribuzione delle risorse tra i diversi Assi del Piano. Tale situazione ha determinato l'impossibilità di definire con precisione gli interventi oggetto di possibile trasferimento agli Sportelli e, in particolare, il momento entro cui tale trasferimento avrebbe potuto essere eventualmente concluso;
- Ritenendo necessario mantenere il focus sugli adempimenti conseguenti a tale trasferimento, l'obiettivo ha mantenuto la sua validità, rendendo necessaria solamente la riformulazione dell'indicatore;
- Il nuovo indicatore definito per l'obiettivo, riclassificato in 6.2 BIS, è: "Definizione e completamento delle azioni propedeutiche all'avvio della gestione presso gli sportelli";
- L'obiettivo è in carico al dirigente titolare dell'Area gestione FESR e Settore procedure e coordinamento FESR e al Dirigente dell'Area Amministrazione e contabilità.

Si dà conto, inoltre, dell'avvenuta rimodulazione, nel mese di ottobre, dell'indicatore dell'obiettivo 2.2 "Attivazione Registro prati pascoli e malghe", con indicatore "Numero monitoraggi stato avanzamento attività rispetto al cronoprogramma definito" e *target* massimo pari a 3. Il nuovo indicatore è "Elaborazione di un'analisi puntuale sullo stato dei prati e pascoli dichiarati nell'ambito della Domanda Unificata 2022" con *target* massimo 20 dicembre 2022. Infatti, il contesto amministrativo necessario all'istituzione di un registro regionale, inteso come schedario dei prati pascoli e comprensori malghivi, come già concordato con le strutture regionali direttamente interessate, e segnalato anche in sede di valutazione intermedia, non è stato definito nel corso del 2022, nonostante si siano attesi gli sviluppi anche oltre il mese di settembre. Pertanto, in accordo con la Direzione, è stato modificato l'indicatore in data 28 ottobre ed è stata conseguentemente prodotta un'analisi puntuale sullo stato dei prati e pascoli dichiarati nell'ambito della Domanda Unificata 2022, dove viene inoltre rappresentata la relazione tra dati dichiarativi e per il controllo dell'ammissibilità delle superfici, la relazione tra dato colturale dichiarato e relativa pratica di mantenimento; infine sono stati analizzati i dati disponibili e relativi a potenziali prati non assoggettati alla PAC nel corso della campagna analizzata.

8. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Vengono di seguito trattati: i Valori pubblici della Direzione definiti nel PIAO, le Iniziative strategiche che li compongono, l'albero della *performance* dell'Agenzia, gli obiettivi ed il loro raggiungimento.

8.1 Valori pubblici

L'Agenzia ha definito i propri valori pubblici e gli obiettivi di *performance* nel PIAO 2022-2024 adottato con decreto del Direttore n. 71 del 29 aprile 2022. L'approccio metodologico seguito nella definizione degli elementi centrali della strategia dell'AVEPA per il triennio 2022-2024 ha perseguito, come nel passato, la massima coerenza tra gli elementi di indirizzo e gli aspetti operativi di sviluppo dell'azione di *performance*.

I valori pubblici che l'Agenzia ha inteso generare sono:

- Valore pubblico 1 - Sostenere lo sviluppo economico dei territori,
- Valore pubblico 2 - Garantire il consolidamento dei livelli di servizio a fronte dei mutamenti del contesto operativo,
- Valore pubblico 3 - Estendere i livelli di *performance* della PAC al POR – FESR.

I valori pubblici sono declinati in Iniziative strategiche:

- Iniziativa trasversale: Attuazione piano informativo nuova programmazione PAC 2023-27 ed attivazione OI POR-FESR;
- Iniziativa n. 1 - Efficientamento dei processi aziendali;
- Iniziativa n. 2 - Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e dei comportamenti organizzativi;
- Iniziativa n. 3 - Azioni per l'integrità della PA;
- Iniziativa n. 4 - Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale;
- Iniziativa n. 5 - Azioni per l'evoluzione organizzativa;
- Iniziativa n. 6 - Azioni per l'integrazione e lo sviluppo dell'Organismo Intermedio FESR.

Gli obiettivi dell'Agenzia vengono determinati in sintonia con il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) che rappresenta il principale strumento della programmazione regionale. Di conseguenza, le azioni dell'Agenzia sono sviluppate di concerto con ciascuna struttura regionale di riferimento.

8.2 Iniziative strategiche

Le Iniziative strategiche rappresentano la struttura portante della *performance* dell'AVEPA.

Esse vengono definite nell'ambito di un processo organico che integra gli indirizzi strategici della Direzione – espressi nei valori pubblici - ed in cui, a partire dal 2018, gioca un ruolo rilevante, in termini di indirizzo programmatico, anche il parere degli *stakeholders* dell'Agenzia. Esso, infatti, viene raccolto in maniera sistematica durante gli incontri che si tengono in corso d'anno sul territorio e valorizzato attraverso la definizione di specifiche azioni orientate a soddisfare i bisogni espressi dall'utenza dell'Agenzia.

Le Iniziative strategiche si compongono, seppur in maniera diversificata, di una serie di attività che coinvolgono strutture e professionalità anche molto diverse.

Questa loro natura articolata e trasversale ha reso necessaria l'individuazione di singoli obiettivi, denominati Obiettivi Strategici, afferenti alle diverse attività e convergenti verso il successo dell'Iniziativa. Tutti i dirigenti sono risultati assegnatari di uno o più obiettivi strategici.

Va precisato che ciascuna delle Iniziative è stata assegnata ad un dirigente di Area che opera presso la Sede centrale al quale competono compiti di coordinamento e controllo.

Ad ogni coordinatore sono stati affiancati uno o più dirigenti che, per esperienza maturata nell'Agenzia, competenze e responsabilità, garantiscono un adeguato livello di ulteriore presidio al buon esito dell'iniziativa.

Dal punto di vista metodologico, per tutte le Iniziative che hanno previsto il coinvolgimento di più strutture, è stata prevista l'attivazione di *team* di lavoro trasversali orientati all'individuazione delle soluzioni organizzative migliori per affrontare la tematica oggetto dell'iniziativa.

In una logica unitaria ed integrata, quindi, viene data concreta attuazione ai Valori pubblici individuati dalla Direzione e tutti gli elementi considerati in sede di pre-analisi, tra cui le aspettative dell'utenza in termini di miglioramento del servizio, concorrono alla definizione delle Iniziative strategiche, trovando nella loro realizzazione riscontro e risposta.

Le logiche di sviluppo della *performance*, per l'anno 2022 sono state identificate nel consolidamento funzionale dell'Agenzia, con il permanere di un forte orientamento all'innovazione, all'efficientamento dei processi e delle prestazioni e ad un approccio *bottom-up* nell'individuazione di nuovi strumenti per il miglioramento continuo.

La matrice che segue espone la relazione che esiste tra le Iniziative e i valori pubblici espressi dalla Direzione per l'anno 2022:

	OBIETTIVO AZIENDALE	INIZIATIVE STRATEGICHE					
	A	1	2	3	4	5	6
	Attuazione piano informativo nuova programmazione PAC 2023-27 ed attivazione OI POR FESR	Efficientamento dei processi aziendali	Azioni per la semplificazione, l'l'innovazione dei processi e la standardizzazione dei comportamenti organizzativi	Azioni per l'integrità della PA	Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale nei confronti dell'AVEPA	Azioni per l'evoluzione organizzativa	Azioni per l'integrazione e lo sviluppo dell'Organismo Intermedio FESR
VALORE PUBBLICO DI RIFERIMENTO							
Valore pubblico 1: Sostenere lo sviluppo economico dei territori	X	X	X		X		X
Valore pubblico 2: Garantire il consolidamento dei livelli di servizio a fronte dei mutamenti del contesto operativo	X	X	X	X	X	X	X
Valore pubblico 3: Estendere i livelli di performance della PAC al POR - FESR	X	X	X		X		X

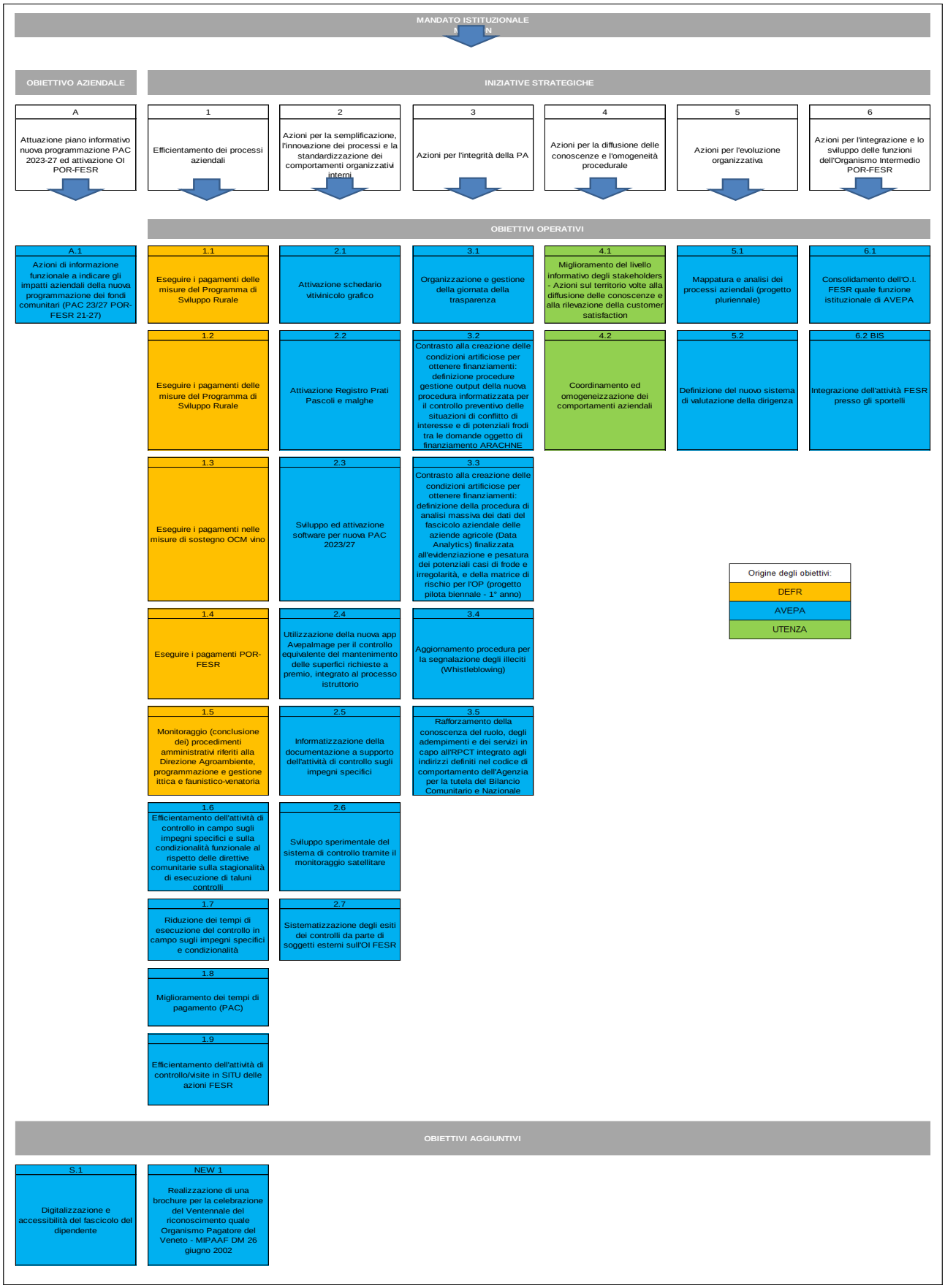
8.3 Albero della performance

L'albero delle *performance* è una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, *mission*, valori pubblici e obiettivi strategici ed operativi. Per l'anno 2022 sono state identificate una Iniziativa strategica trasversale e sei Iniziative strategiche, declinate in 30 obiettivi operativi, alcuni dei quali sono stati modificati in corso d'anno, come dettagliato al capitolo precedente.

Il modello a cui l'Agenzia si richiama nella strutturazione del proprio albero della *performance*, partendo dalla Mission e dalla Vision fino ad arrivare alla definizione dei singoli obiettivi dirigenziali, tiene conto dei seguenti elementi di influenza:

- analisi del contesto interno ed esterno;
- valori pubblici espressi dalla Direzione;
- indicazioni fornite direttamente dagli *stakeholders*;
- integrazione con la programmazione strategica pluriennale;
- programmazione regionale.

Di seguito l'albero della *performance* aggiornato alle modifiche apportate nel corso dell'anno.


MANDATO ISTITUZIONALE
OBIETTIVO AZIENDALE
INIZIATIVE STRATEGICHE
A
Attuazione piano informativo nuova programmazione PAC 2023-27 ed attivazione OI POR-FESR
1
Efficientamento dei processi aziendali
2
Azioni per la semplificazione, l'innovazione dei processi e la standardizzazione dei comportamenti organizzativi interni
3
Azioni per l'integrità della PA
4
Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale
5
Azioni per l'evoluzione organizzativa
6
Azioni per l'integrazione e lo sviluppo delle funzioni dell'Organismo Intermedio POR-FESR
OBIETTIVI OPERATIVI
A.1
Azioni di informazione funzionale a indicare gli impatti aziendali della nuova programmazione dei fondi comunitari (PAC 23/27 POR-FESR 21-27)
1.1
Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale
1.2
Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale
1.3
Eseguire i pagamenti nelle misure di sostegno OCM vino
1.4
Eseguire i pagamenti POR-FESR
1.5
Monitoraggio (conclusione dei) procedimenti amministrativi riferiti alla Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria
1.6
Efficientamento dell'attività di controllo in campo sugli impegni specifici e sulla condizionalità funzionale al rispetto delle direttive comunitarie sulla stagionalità di esecuzione di taluni controlli
1.7
Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici e condizionalità
1.8
Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)
1.9
Efficientamento dell'attività di controllo/visite in SITU delle azioni FESR
2.1
Attivazione schedario vitivinicolo grafico
2.2
Attivazione Registro Prati Pascoli e malghe
2.3
Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023/27
2.4
Utilizzazione della nuova app Avepalmage per il controllo equivalente del mantenimento delle superfici richieste a premio, integrato al processo istruttorio
2.5
Informatizzazione della documentazione a supporto dell'attività di controllo sugli impegni specifici
2.6
Sviluppo sperimentale del sistema di controllo tramite il monitoraggio satellitare
2.7
Sistematizzazione degli esiti dei controlli da parte di soggetti esterni sull'OI FESR
3.1
Organizzazione e gestione della giornata della trasparenza
3.2
Contrasto alla creazione delle condizioni artificiose per ottenere finanziamenti: definizione procedure gestione output della nuova procedura informatizzata per il controllo preventivo delle situazioni di conflitto di interesse e di potenziali frodi tra le domande oggetto di finanziamento ARACHNE
3.3
Contrasto alla creazione delle condizioni artificiose per ottenere finanziamenti: definizione della procedura di analisi massiva dei dati del fascicolo aziendale delle aziende agricole (Data Analytics) finalizzata all'evidenziazione e pesatura dei potenziali casi di frode e irregolarità, e della matrice di rischio per l'OP (progetto pilota biennale - 1° anno)
3.4
Aggiornamento procedura per la segnalazione degli illeciti (Whistleblowing)
3.5
Rafforzamento della conoscenza del ruolo, degli adempimenti e dei servizi in capo all'RPCT integrato agli indirizzi definiti nel codice di comportamento dell'Agenzia per la tutela del Bilancio Comunitario e Nazionale
4.1
Miglioramento del livello informativo degli stakeholders - Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della customer satisfaction
4.2
Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali
5.1
Mappatura e analisi dei processi aziendali (progetto pluriennale)
5.2
Definizione del nuovo sistema di valutazione della dirigenza
6.1
Consolidamento dell'O.I. FESR quale funzione istituzionale di AVEPA
6.2 BIS
Integrazione dell'attività FESR presso gli sportelli
Origine degli obiettivi:
DEFR
AVEPA
UTENZA
OBIETTIVI AGGIUNTIVI
S.1
Digitalizzazione e accessibilità del fascicolo del dipendente
NEW 1
Realizzazione di una brochure per la celebrazione del Ventennale del riconoscimento quale Organismo Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002

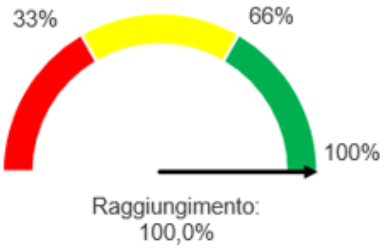
8.4 Le performance conseguite

Vengono quindi trattate le singole Iniziative strategiche e il raggiungimento degli obiettivi strategici ad esse connessi.

% RAGGIUNGIMENTO INIZIATIVE STRATEGICHE 2022						
A	1	2	3	4	5	6
Attuazione piano informativo nuova programmazione PAC 2023-2027 ed attivazione OI POR-FESR	Efficientamento dei processi aziendali	Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e standardizzazione dei comportamenti organizzativi interni	Azioni per l'integrità della PA	Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale nei confronti di AVEPA	Azioni per l'evoluzione organizzativa	Azioni per l'integrazione e lo sviluppo delle funzioni dell'Organismo Intermedio FESR
1 obiettivo	9 obiettivi	7 obiettivi	5 obiettivi	2 obiettivi	2 obiettivi	2 obiettivi
100%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

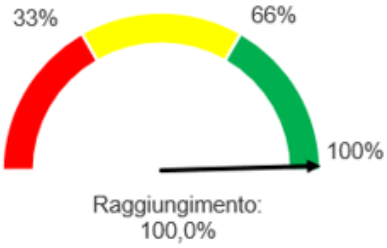
INIZIATIVA STRATEGICA TRASVERSALE

INIZIATIVA STRATEGICA 1

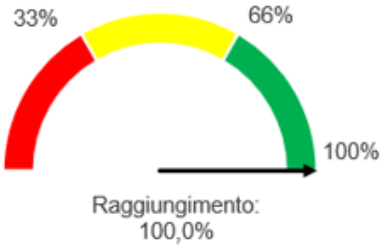


INIZIATIVA STRATEGICA 2

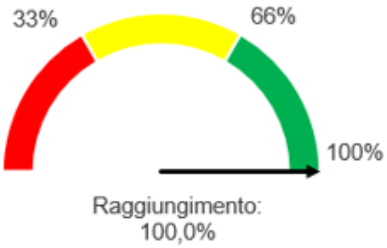
INIZIATIVA STRATEGICA 3



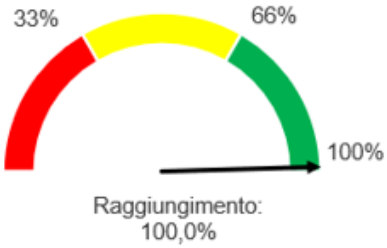
INIZIATIVA STRATEGICA 4



INIZIATIVA STRATEGICA 5



INIZIATIVA STRATEGICA 6



Iniziativa strategica trasversale – Attuazione piano informativo nuova programmazione PAC 2023-2027 ed attivazione OI POR-FESR

Nel corso del 2022 AVEPA ha dovuto tenere conto delle recenti disposizioni Comunitarie e Nazionali per la PAC 2023-27 e della recente modifica della legge istitutiva di AVEPA che ha ridefinito l'assegnazione dell'incarico di Organismo Intermedio del FESR in forma più strutturata a partire dal 1° aprile 2022.

Il 31 dicembre 2021 il MIPAAF ha presentato la bozza del documento Strategico per la programmazione della PAC 2023-27, pertanto tutta la struttura dell'OP AVEPA è stata coinvolta nel processo di programmazione, pianificazione, informazione ed informatizzazione, da rendere operativo per il 2023, al fine di poter raccogliere le istanze ed erogare le risorse assegnate alla Regione del Veneto.

Risultati raggiunti

Nel corso del 2022 l'Agenzia ha predisposto un percorso informativo per tutti i propri dipendenti volto a far conoscere gli impatti finanziari, organizzativi ed operativi che deriveranno dalla nuova programmazione. A tal fine sono stati svolti degli incontri tra i dirigenti per valutare quali iniziative intraprendere per attuare l'attività in parola e nel corso del secondo semestre sono state realizzate complessivamente 9 iniziative (a fronte degli 8 previsti come *target* massimo) delle rivolte a tutto il personale:

- Nuovi requisiti di riconoscimento dell'OP,
- Attività Informatiche di Supporto alla Nuova PAC,
- Il 1° pilastro della PAC: ecoschemi e monitoraggio satellitare,
- Il Bilancio di 20 anni dell'AVEPA e nuova PAC,
- La nuova programmazione dei fondi strutturali e il ruolo di AVEPA come OI,
- Il sistema di contabilizzazione ed erogazione dei fondi FESR,
- La nuova programmazione dei fondi FEASR non SIGC - PAC 2023/2027,
- La nuova programmazione dei fondi FEAGA non SIGC - PAC 2023/2027,
- Le funzioni contabilizzazione ed esecuzione pagamenti nell'ambito della nuova programmazione.

Iniziativa strategica n. 1 - Efficientamento dei processi aziendali

Le dimensioni dell'efficientamento dei processi gestiti da una PA sono molteplici; se, da un lato, è indispensabile garantire alla collettività il progressivo miglioramento delle *performance* nell'erogazione dei servizi in termini quanti-qualitativi, dall'altro è sempre più necessario far fronte, attraverso la riduzione dei tempi lavoro e la semplificazione dei procedimenti, alle complessità derivanti dalla riduzione degli organici e dal continuo mutare delle norme di riferimento e del quadro delle competenze.

Questo paradigma è stato stressato dall'emergenza pandemica, che ha imposto nuove urgenze, priorità e tempistiche. La strettoia attraverso cui si è dovuti passare nel 2020 e nel 2021 per garantire il livello di servizio offerto all'utenza ha comportato la rivisitazione di numerose procedure di controllo e di comportamenti organizzativi: questa mutazione genetica in atto nella PA condizionerà, rendendolo più sfidante, il conseguimento degli obiettivi che perseguono l'efficientamento dei

processi in un contesto così profondamente cambiato, ricorrendo a piene mani all'informatizzazione dei procedimenti e alla semplificazione degli stessi.

Con questa Iniziativa strategica, quindi, l'Agenzia intendeva consolidare un presidio efficiente dei suoi processi più significativi in termini di impatto sui beneficiari e assorbimento di forza lavoro, pur nelle nuove condizioni operative imposte dalla pandemia.

Tali temi non sono nuovi nella programmazione della *performance* dell'Agenzia: l'AVEPA ha infatti avviato da tempo azioni per l'efficientamento di alcuni processi, con lo scopo di migliorare i propri tempi di risposta. I risultati raccolti, le istanze poste dalle aziende e le contingenze organizzative e contestuali portano altresì a ritenere ancora prioritari questi ambiti d'azione.

La riproposizione di un obiettivo strategico che punti a garantire una riduzione dei tempi di pagamento rispetto ai limiti posti dai bandi regionali per le principali misure strutturali, specie se collocata in un quadro di progressiva e, per alcuni sportelli agricoli, sensibile riduzione della forza lavorativa a causa di pensionamenti, aspirava a fornire un riscontro positivo all'espressione di questa aspettativa nei confronti dell'Agenzia da parte degli *stakeholders*.

Alcuni degli obiettivi che il DEFR della Regione Veneto assegna all'AVEPA per il 2022 miravano a sostenere la sua efficienza su alcuni settori specifici rendendo quindi opportuna la loro integrazione nella presente Iniziativa Strategica. In particolare, sono stati definiti dei termini puntuali per la chiusura di alcuni procedimenti, riferiti al settore vitivinicolo, alle misure a superficie del PSR al FESR ed ai Miglioramenti Fondiari.

Risultati raggiunti

Di seguito la trattazione degli obiettivi che hanno definito l'Iniziativa.

Obiettivo 1.1 e 1.2: Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale

Gli indicatori erano rispettivamente "Termini di pagamento di almeno il 95% dell'importo pagabile per le domande di pagamento presentate nel 2021 delle misure SIGC entro i termini previsti dall'articolo 75, comma 1 del regolamento (UE) n. 1306/2013 e di quanto disposto dall'art. 5 bis del regolamento (UE) 907/2014" entro il 25 giugno 2022 e "Percentuale di pagamento delle domande di pagamento presentate nel 2020 e negli anni precedenti entro il 31/12/2022", 95%.

Entrambi gli obiettivi sono stati assegnati dalla Regione del Veneto all'Agenzia nell'ambito del DEFR relativo al ciclo di programmazione 2022-2024.

Relativamente all'obiettivo 1.1, le domande 2021 del Programma di Sviluppo Rurale relative alle superfici (SIGC) sono state assoggettate a vincoli temporali più stringenti entro cui perfezionare l'erogazione dei pagamenti dei saldi delle premialità richieste, entro il 30 giugno dell'anno successivo alla presentazione della domanda (30 giugno 2022). L'obiettivo di *performance* prevedeva l'anticipazione del raggiungimento dell'obiettivo comunitario al 25 giugno. Il progetto complessivo è stato articolato nelle seguenti macro-fasi, avviate nel secondo semestre 2021 al termine della raccolta delle Domande Unificate, e completate entro giugno 2022: predisposizione degli strumenti di controllo e calcolo delle premialità 2021, calcolo dei premi e raccolta degli esiti dei controlli amministrativi, erogazione degli anticipi delle premialità conformi (60% del premio calcolato per la misura 10, 11, 13), revisione amministrativa delle istruttorie in seguito all'aggiornamento del sistema di controllo LPIS (GIS), pubblicazione delle anomalie amministrative e dei relativi strumenti di reportistica, per i CAA, gestione delle revisioni istruttorie tramite istanza di parte presentata telematicamente tramite l'applicazione informatica GIOL (Gestione delle Istanze On Line), liquidazione dei pagamenti di saldo. Con riferimento all'obiettivo atteso del 95% dei pagamenti entro

il 25 giugno, si specifica che a quella data la percentuale dell'importo liquidato (€ 49.065.828,40) rispetto all'importo liquidabile (€ 49.303.328,68) si è attestata al 99,5%.

Relativamente all'obiettivo 1.2, nel corso del primo periodo dell'anno è stata svolta l'attività di verifica dello stato dei pagamenti delle domande PSR presentate dal 2015 al 2021 in modo da delimitare gli ambiti di intervento e distinguere i procedimenti di revoca da quelli che potenzialmente potevano generare ulteriori pagamenti. L'attività nel primo semestre 2022 è stata quella di gestire i procedimenti di decadenza relativi alle annualità pregresse per quanto attiene gli impegni PSR con valenza pluriennale (5 anni di impegno successivamente prorogati a causa del prolungamento della PAC al 2022), in modo da rendere coerente la dimensione dell'impegno sottoscritto annualmente dal beneficiario nel corso delle varie annualità. Il procrastinarsi delle azioni comunitarie per l'adozione della nuova regolamentazione di riferimento per la prossima PAC e per la regolamentazione del periodo di transizione tra riforme ha indotto la Regione Veneto ad attivare il proseguimento dell'impegno PSR per un ulteriore anno. Con la chiusura dei pagamenti della campagna 2021, il 25 giugno, l'attività istruttoria nel corso del 2° semestre ha interessato i procedimenti (annualità dal 2015 al 2021) ancora in itinere. Il riferimento al raggiungimento (il *target* era fissato al 95%) è stato valutato sotto due ambiti specifici: importo liquidato rispetto al potenziale massimo erogabile, pari al 99,76% (dato medio delle annualità dal 2015 al 2021, laddove la percentuale per singolo anno è superiore al 99,66%; sono escluse le domande con importo erogabile inferiore a 12 € come da normativa), e numero di domande chiuse rispetto al totale delle domande riferite alla campagna 99,43% (dato medio del periodo 2015-2021, laddove ciascuna annualità si attesta ad almeno una incidenza del 99,28%).

Obiettivo 1.3: Eseguire i pagamenti nelle misure di sostegno OCM vino

L'obiettivo consisteva nel prevedere il pagamento entro il 15/10/2022 delle domande a valere sulle misure di sostegno specifiche del settore vitivinicolo relative a "Investimenti" e "Ristrutturazione e riconversione dei vigneti" (per le domande di saldo della ristrutturazione e riconversione si considerano quelle pervenute entro il 15/4/2022); il *target* previsto era effettuare il 100% dei pagamenti. Anche tale obiettivo, come i due precedenti, è stato assegnato dalla Regione del Veneto all'Agenzia nell'ambito del DEFR relativo al ciclo di programmazione 2022-2024.

Nel periodo dal 16/10/2021 al 15/10/2022 con riferimento alla Ristrutturazione e riconversione dei vigneti è stato erogato un importo complessivo pari a € 6.607.130,94 (1.219 domande), mentre con riferimento agli Investimenti vino pari a € 12.221.444,48 (563 domande). Per la Ristrutturazione e riconversione dei vigneti: anche nel 2022 sono state concesse, per effetto dei provvedimenti Covid 2020/21, ulteriori proroghe per la conclusione dei lavori e la presentazione delle domande di saldo e di collaudo che, se da un lato hanno permesso alle aziende di aver un maggior numero di giornate lavoro per concludere gli investimenti, dall'altro hanno comportato una significativa riduzione della spesa pubblica programmata per l'anno 2022. Le economie che si sono registrate nel Piano di ristrutturazione sono state trasferite agli Investimenti vino: questo ha permesso di finanziare completamente la graduatoria degli Investimenti vino e di procedere con il pagamento anticipato all'80% delle domande finanziate. Si segnala, tuttavia, che anche per gli Investimenti vino sono state concesse delle proroghe, per effetto dei provvedimenti Covid 2020/21 o in presenza di motivata richiesta da parte dei beneficiari, che non hanno determinato pagamenti oltre i termini prescritti dalla normativa comunitaria.

Obiettivo 1.4: Eseguire i pagamenti POR-FESR

Relativamente a questo obiettivo, previsto nel DEFR, in attesa che sia implementato il sistema informatizzato di rilevazione dei tempi di pagamento delle domande di ogni singola azione del POR FESR, è stato condiviso con l'Autorità di Gestione di rilevare per il 2022, con estrazioni ad hoc, i tempi di liquidazione di due azioni: 3.1.1/A relativa agli interventi sul settore manifatturiero e dell'artigianato di servizi e 9.4.1 interventi di potenziamento del patrimonio residenziale pubblico esistente (alloggi sociali). L'eventuale sospensione dei termini per integrazioni documentali e partecipazione al procedimento nel caso di comunicazioni ai sensi dell'art. 10 bis della L. 241/90 viene tracciata manualmente. Per il bando dell'azione 3.1.1./A approvato con Delibera n. 769/2019 risultano finanziate: n. 214 domande di sostegno per lo sportello A "Industria 4.0" e n. 250 per lo sportello B. Alla data del 30 dicembre 2022 sono stati avviati e conclusi sull'azione di riferimento n. 142 procedimenti di pagamento per un totale di liquidazioni pari a € 9.283.285,28. La ricognizione sui pagamenti operata per questa azione ha consentito di determinare un tempo medio di pagamento - dalla data di presentazione della domanda a quella di liquidazione delle somme - di 61 giorni. Relativamente all'azione 9.4.1 (sub azioni A e B), a seguito di diversi inviti pubblicati dalle Autorità Urbane negli anni 2019-2020 e 2021, sono state finanziate n. 22 istanze presentate da vari enti (Ater, Comuni o Aziende in house dei comuni). Nel corso del 2022 sono state istruite n. 7 domande di pagamento su questa azione e pagato un importo pari ad € 2.602.660,95. La ricognizione sui pagamenti operata per questa azione ha consentito di determinare un tempo medio di pagamento - dalla data di presentazione della domanda a quella di liquidazione delle somme - di 76 giorni. Le *performance* conseguite rientrano nel *target* massimo di 80 giorni previsti dall'indicatore quali tempi medi istruttori di pagamento.

Obiettivo 1.5: Monitoraggio (conclusione dei) procedimenti amministrativi riferiti alla Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria

In merito a tale obiettivo, il quarto definito nel DEFR, nel corso del primo semestre è stato predisposto il report di monitoraggio delle varie fasi del procedimento amministrativo che porta all'autorizzazione da parte della Regione del miglioramento fondiario. L'obiettivo di tale monitoraggio è quello di avere sempre chiaro lo stato in cui si trova l'istruttoria, vista la particolarità e problematicità - anche di tipo ambientale - che tale procedimento può generare. Ricordiamo che il responsabile del procedimento è la Direzione Regionale che si pronuncia sulla base di un parere obbligatorio ma non vincolante di AVEPA. Sono stati effettuati due incontri con il Responsabile della Direzione agroambiente programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria, per definire quali momenti dovevano essere rilevati e mappati e condividere alcune criticità, sia amministrative che operative, nell'utilizzo dell'applicativo per la presentazione delle istanze. In data 21/06/2022, è stato inviato in Regione il primo report di monitoraggio sullo stato delle pratiche pervenute a decorrere dal 01.01.2022, pertanto entro la data *target* del 30 giugno. In data 20/12/2022 si è provveduto ad inviare alla Direzione agroambiente programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria il secondo monitoraggio sullo stato del procedimento amministrativo.

Obiettivo 1.6: Efficientamento dell'attività di controllo in campo sugli impegni specifici e sulla condizionalità funzionale al rispetto delle direttive comunitarie sulla stagionalità di esecuzione di taluni controlli

L'obiettivo prevedeva la definizione e successiva attuazione dei controlli presso le aziende beneficiarie della misura 10.1.4 del PSR estratte a controllo nella campagna di riferimento. I controlli sono stati svolti partendo dal campione estratto nell'anno a seguito di presentazione delle domande nella campagna di riferimento (2022) con controllo in loco aziendale. Con decreto del Direttore n. 107/2022 è stato approvato per la campagna 2022 il manuale di controllo e le schede di calcolo delle

riduzioni relativi alle misure 10, 11 e 13. In esito ad alcune modifiche operative intervenute, in particolare l'informatizzazione della documentazione a supporto dell'attività di controllo sugli impegni specifici tramite utilizzo APP AVEPA Mobile, è stato necessario aggiornare gli strumenti per i controlli amministrativi e in loco al fine di gestire correttamente le modalità di verifica dell'anno 2022 e degli anni a seguire. In data 26/09/2022 è stata raggiunta e superata la percentuale massima del 50% prevista quale *target* (86,2% dato complessivo). Si ricorda che a seguito del cambiamento delle percentuali di controllo della campagna 2022 definite da Agea solo successivamente all'estrazione del campione, in data 01/09/2022 è stato puntualizzato che il *target* del 50% specifico dell'obiettivo stesso era da riferire al campione preliminare estratto a fine maggio.

Obiettivo 1.7: Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici e condizionalità

L'obiettivo mirava alla definizione e successiva attuazione dei controlli presso le aziende precedentemente alla naturale scadenza fissata dai regolamenti (31/12) relativamente gli atti CGO (criteri di gestione obbligatoria) e BCAA (buone condizioni agronomiche ambientali) in gestione all'Agenzia. I controlli sono stati svolti partendo dal campione estratto nell'anno a seguito di presentazione delle domande nella campagna di riferimento (2022) con controllo in loco aziendale. I diversi atti CGO/BCAA dettano le linee guida delle diverse tipologie di controlli che deve seguire il controllore. Per meglio definire gli aggiornamenti normativi in materia, e non per ultimo per uniformare la gestione operativa degli sportelli territoriali sono stati previsti specifici incontri formativi. Contestualmente con decreto del Direttore n. 123/2022 si è provveduto all'approvazione per la campagna 2022 del manuale Adozione delle procedure per lo svolgimento dei controlli ed il calcolo dell'esito. Il monitoraggio reso dall'ufficio controlli campionari in data 19/12/2022 individua raggiungimento della percentuale al 99,2%, superiore al *target* previsto del 90%.

Obiettivo 1.8: Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)

Anche per il 2022 l'AVEPA ha definito l'obiettivo dell'efficientamento dei tempi medi di pagamento delle domande di erogazione dei contributi, presentate dai beneficiari: la scelta punta a facilitare la liquidità delle imprese agricole per fronteggiare le esigenze finanziarie, specie in presenza di difficolta economiche derivanti da fattori esterni. La riduzione dei tempi medi di pagamento rispetto al parametro previsto dai bandi per le Misure M04.1.1, M04.2.1, M06.1.1, M06.4.1 ed investimenti UVA è orientato anche a rispettare i termini previsti dalla normativa in merito ai tempi procedurali ed a favorire le azioni trasversali all'organizzazione grazie anche all'attuazione di sinergie condivise tra obiettivi di *performance* differenti e complementari. Nel periodo considerato sono state eseguite 1.991 liquidazioni, con un tempo medio complessivo di 41 giorni lordi, al di sotto di quanto previsto come *target* massimo dell'indicatore (riduzione del 10% dei tempi previsti dai bandi).

Obiettivo 1.9: Efficientamento dell'attività di controllo/visite in SITU delle azioni FESR

La modalità di controllo attraverso il sistema di videochiamata, sperimentata nel 2020 quale risposta alla ridotta possibilità di recarsi presso le aziende durante l'emergenza COVID-19, è risultata efficiente sotto diversi profili: consente di ridurre i costi di gestione di un controllo presso l'azienda (costi di trasporto), aumentare la tracciabilità del controllo (registrazione video disponibile per ulteriori livelli di controllo), aumentare la produttività istruttoria (eliminazione del tempo viaggio ed esecuzione di più controlli nella stessa giornata). Nel corso del 2022 sono stati eseguiti complessivamente 354 controlli, di cui 285 visite in situ, 51 controlli in loco e 18 controlli ex post. In totale i controlli effettuati con videochiamata sono stati 259 (73% del totale), superando il *target* previsto del 60%.

Iniziativa strategica n. 2 - Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e standardizzazione dei comportamenti organizzativi interni

In continuità con quanto attuato negli ultimi anni ed in linea con le istanze dell'utenza, questa Iniziativa era volta a sostenere il percorso per la semplificazione e l'informatizzazione dei processi intrapreso dall'Agenzia ai fini del raggiungimento di una maggiore efficienza complessiva del sistema, pur nella complessità del momento determinata dalla pandemia.

Rientravano in questa iniziativa azioni funzionali alla:

- attuazione dello Schedario vitivinicolo grafico,
- attivazione del Registro per i prati pascoli e malghe della Regione del Veneto,
- analisi e lo sviluppo degli applicativi per la gestione della nuova PAC 2023/2027,

nonché attività di sviluppo, test ed utilizzo delle procedure per i controlli, quali l'utilizzo del monitoraggio satellitare ai fini del rilevamento delle colture, e l'utilizzo di una app per le verifiche in campo (AVEPAImage) e delle *check list*. I risultati attesi traguardavano la semplificazione e la qualificazione delle attività di controllo con ricadute dirette, una volta a regime, sui tempi di lavorazione e le risorse impiegate.

Venivano inoltre definite delle azioni specifiche per garantire il progressivo efficientamento delle tempistiche e per uniformare l'esecuzione dei controlli in loco e visite in situ per le istanze del POR – FESR.

Gli effetti di una semplificazione dei processi interni attiva effetti indiretti di efficientamento complessivo del sistema; questi erano i risultati attesi da iniziative quali quella dell'informatizzazione dei documenti istruttori (impegni specifici) che assorbono numerose risorse. Esternalità positive, legate a tali approcci innovativi ai controlli, sono una maggior affidabilità degli esiti, una miglior qualità del lavoro e una gestione documentale semplificata con risparmio di risorse materiali. Tale risultato è stato conseguito mettendo a frutto esperienze e strumentazioni prodotte con precedenti obiettivi di *performance*, che avevano supportato lo sviluppo di specifiche applicazioni informatiche da utilizzare su tablet, che ora trovano conferma grazie alla bontà di un investimento passato.

Risultati raggiunti

Di seguito la trattazione degli obiettivi che hanno definito l'Iniziativa.

Obiettivo 2.1: Attivazione schedario vitivinicolo grafico

Le attività svolte sono partite dalla consapevolezza dell'obsolescenza dei framework applicativi in uso presso l'Agenzia (fatto salvo per alcuni ambiti ristretti, quali l'Ortofrutta); la definizione della nuova PAC, se pure in modo ancora incompleto, ha inoltre messo in evidenza una serie di cambiamenti sostanziali che richiedono implementazioni a livello applicativo. Queste applicazioni non sono una mera aggiunta di funzionalità, ma prevedono che dal punto di vista architetturale vi sia una gestione estesa di dati geometrici georeferenziati, in quanto tutte le entità gestite riguardanti i terreni, vanno gestiti mediante poligoni georeferenziati; tali poligoni devono inoltre trovare riferimento nella architettura della NPR (Nuova Parcella di Riferimento), e non più o non solo nei poligoni catastali. La PAC prevede inoltre di attivare la domanda automatica o precompilata, e di fare ricorso al monitoraggio satellitare come strumento fondamentale per l'individuazione delle colture ed il monitoraggio delle stesse, a fini amministrativi. Questi importanti cambiamenti fanno sì che si produca il Piano Triennale della Informatica della Agenzia, e che questo Piano assieme ad

un cronoprogramma di massima, venga trasmesso alla Regione del Veneto per ricevere i finanziamenti necessari a portare a termine queste rilevanti attività di sviluppo. Il Piano Triennale è stato recepito dalla Regione del Veneto in data 27 maggio 2022, con la DGRV 628/22.

I Piani di Lavoro ed i SAL (tre erano quelli previsti come *target* massimo) che sono stati predisposti (in data 25/08/22, 3/11/22, 13/12/22) definiscono e monitorano lo stato degli applicativi, che vengono sviluppati dalla società informatica Abaco a seguito delle analisi congiunte con i referenti dell'Agenzia. In particolare, per lo Schedario Viticolo Grafico, è stata definita la parte di allineamento tra Schedario Viticolo alfanumerico e Schedario Viticolo Grafico; in data 22/12/2022 lo Schedario è stato rilasciato in collaudo con i dati della Carta dei Suoli di Belluno (i dati completi della Carta dei Suoli Nazionale vengono consegnati da Agea).

Obiettivo 2.2: Attivazione Registro Prati Pascoli e malghe

Il contesto amministrativo necessario all'istituzione di un registro regionale, inteso come schedario dei prati pascoli e comprensori malghivi, come già constatato con le strutture regionali direttamente interessate, non è stato definito nel corso del 2022. In accordo con l'amministrazione regionale si sono attesi gli sviluppi fino alla fine di ottobre; l'obiettivo – in accordo con la Direzione – è stato ridefinito nell'indicatore (laddove inizialmente erano previsti 3 monitoraggio sullo stato di avanzamento) ed è stata prodotta un'analisi puntuale sullo stato dei prati e pascoli dichiarati nell'ambito della Domanda Unificata 2022, dove viene inoltre rappresentata la relazione tra dati dichiarativi e per il controllo dell'ammissibilità delle superfici, la relazione tra dato colturale dichiarato e relativa pratica di mantenimento; infine sono stati analizzati i dati disponibili e relativi a potenziali prati non assoggettati alla PAC nel corso della campagna analizzata. Si ritiene che quanto prodotto possa essere comunque una base utile per l'avvio dei necessari e futuri approfondimenti da parte delle competenti strutture regionali in merito all'attivazione di uno schedario regionale dei prati permanenti che ad oggi non risulta ancora istituito.

Obiettivo 2.3: Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023/27

Le attività svolte sono partite dalla consapevolezza dell'obsolescenza dei *framework* applicativi in uso presso l'Agenzia; la definizione della nuova PAC, se pure in modo ancora incompleto, ha inoltre messo in evidenza una serie di cambiamenti sostanziali che richiedono implementazioni a livello applicativo. Queste applicazioni non sono una mera aggiunta di funzionalità, ma prevedono che dal punto di vista architetturale vi sia una gestione estesa dei dati geospaziali, in quanto tutte le entità gestite riguardanti i terreni, continueranno ad essere gestite mediante poligoni georeferenziati che saranno la base procedurale di ogni verifica istruttoria in base agli impegni ed indicatori di monitoraggio che saranno definiti dalla PAC nazionale; tali poligoni devono inoltre trovare riferimento nell'architettura della NPR (Nuova Parcella di Riferimento), e non più o non solo nei poligoni catastali. La PAC prevede inoltre di attivare la domanda automatica o precompilata, e di fare ricorso al monitoraggio satellitare come strumento fondamentale per l'individuazione delle colture ed il monitoraggio delle stesse, a fini amministrativi. Tali cambiamenti hanno trovato espressione nel Piano Triennale della Informatica della Agenzia; questo Piano, assieme ad un cronoprogramma di massima, è stato trasmesso alla Regione del Veneto per ricevere i finanziamenti necessari a portare a termine tali importanti attività di sviluppo. Facendo seguito alle disposizioni regionali, l'Agenzia ha sottoscritto il contratto SIAN/Consip per i servizi di sviluppo applicativo, che erano già individuati fin da inizio anno con il Piano dei fabbisogni ed il relativo Progetto dei Fabbisogni, quest'ultimo prodotto dalla RTI Leonardo/Abaco. Nel secondo semestre sono state organizzate riunioni per la definizione delle analisi funzionali ed è stato definito il cronoprogramma attuativo. È stato avviato contestualmente lo sviluppo informatico (a cui sono seguiti test e rilasci in produzione) secondo quanto riportato nel documento Piano di lavoro generale e successiva modifica/integrazione.

Essendo il Piano di carattere triennale, si è ritenuto che ricada all'interno degli attuali obiettivi solo quanto risulta essere previsto nel 2022, nel documento Piano di lavoro generale. I 3 SAL (previsti quale *target* massimo dell'obiettivo) sono stati prodotti in data 25 agosto, 3 novembre, e 13 dicembre 2022.

Obiettivo 2.4: Utilizzazione della nuova app AVEPA Image per il controllo equivalente del mantenimento delle superfici richieste a premio, integrato al processo istruttorio

Le indicazioni della Commissione Europea sulla necessità, durante le fasi acute della pandemia da Covid-19, di disporre di uno strumento per potere ricevere, da parte dei beneficiari, di foto geolocalizzate in maniera sicura, hanno determinato la necessità dello sviluppo di una app per *smartphone* e di un sistema di gestione di *back-end*, che potessero consentire: i) di effettuare la richiesta motivata di una o più foto precisando graficamente, sulle geometrie del beneficiario, il luogo e la direzione dello scatto; ii) di potere effettuare la foto, sui telefoni normalmente in commercio ed in uso, di georeferenziarla in modo sicuro, e di inviarla (senza possibilità di manomissioni) al sistema di *backoffice* per la successiva gestione da parte degli istruttori dell'Agenzia. L'AVEPA ha quindi sviluppato un'applicazione per favorire la partecipazione dell'utenza alle fasi dei procedimenti amministrativi e per l'acquisizione di foto georeferenziate e funzionali al completamento delle fasi di verifica delle informazioni dichiarate dall'utenza, con lo scopo unico di accertare il rispetto dei requisiti richiesti per l'ammissibilità della domanda, l'ammissione e l'erogazione del sostegno nonché la conformità degli interventi realizzati rispetto alla domanda ammessa. Nel 2022 l'app è stata ufficialmente rilasciata ed è stata resa disponibile sia per sistemi operativi Android (Google Play Store) sia per sistemi iOS (App Store). In generale l'app, nel primo anno di utilizzo, si è rivelata uno strumento utile e di facile utilizzo per gli utenti, per chiarire situazioni, spesso complesse, che altrimenti avrebbero richiesto un controllo in loco per essere definite. La app troverà impiego in altri procedimenti gestiti dall'AVEPA dove sono richieste foto aggiornate per definire il corretto utilizzo del suolo (es.: gestione schedario viticolo, misure superficie PSR, etc.). Si segnala che 686 aziende agricole hanno gestito la richiesta foto attivata dagli uffici con acquisizione di almeno di 1 foto di campo; sono state acquisite 11.433 foto di campo; complessivamente sono stati attivati, con almeno una foto acquisita, 160 utenti esterni partecipativi del processo istruttorio tramite app (superiori, pertanto, agli 80 previsti quale *target* massimo dell'obiettivo).

Obiettivo 2.5: Informatizzazione della documentazione a supporto dell'attività di controllo sugli impegni specifici

L'obiettivo in oggetto rappresenta il secondo *step* in una logica più ampia di portare così come già avviene per la condizionalità, tutti i controlli del PSR per le misure a superficie all'interno di una app. La misura 11 del PSR Sostegno all'agricoltura biologica prevede l'erogazione di un pagamento per ettaro di superficie agricola utilizzata in adesione al regime biologico per compensare perdite di reddito e maggiori costi rispetto ad un'azienda "ordinaria". La misura è volta a sostenere la conversione all'agricoltura biologica ed il suo mantenimento. La logica dei controlli del PSR, nell'attuale impianto ante applicazione dell'app sul *tablet*, era quella di un'unica relazione di controllo (RC) per ciascun beneficiario (CUAA), contenente le informazioni relative a tutte le domande PSR estratte a controllo in loco per la campagna. Nei mesi di aprile-maggio-giugno si sono svolti più test applicativi dell'app sperimentando la simulazione di un controllo completo. Il test conclusivo è stato effettuato in data 21/06/2022 e nella stessa data è stato effettuato il rilascio informatico della versione ultima dell'app AVEPA Mobile, pertanto entro la data del 31 luglio prevista quale *target* massimo.

L'attività di controllo riferito alla misura 11 si è regolarmente svolta nel corso della campagna 2022 con utilizzo dell'app. Sono stati svolti complessivi 68 controlli.

Obiettivo 2.6: Sviluppo sperimentale del sistema di controllo tramite il monitoraggio satellitare

Nell'ambito dell'assegnazione del progetto per la nuova infrastruttura IT, l'Agenzia ha attivato un sistema di monitoraggio e controllo per la verifica dell'effettivo utilizzo dei prati permanenti dichiarati nell'ambito delle domande unificate 2022, utilizzando il patrimonio informativo messo a disposizione dal Programma Copernicus. I principali aspetti di verifica definiti sono quindi: la serie cronologica dell'andamento del NDVI (indice di vegetazione), la verifica della lavorazione del terreno (aratura), la presenza effettiva della coltura dichiarata, lo sfalcio prato permanente, la distinzione tra colture facilmente confondibili, (es. Viti/piante da frutto), il riconoscimento delle principali colture. Inoltre, è in via di approfondimento nel corso del progetto anche la metodologia e gli strumenti per la verifica o il calcolo di aspetti non prettamente associati alle richieste di specifiche premialità, ma tesi a "conoscere" il territorio tramite i sistemi satellitari, sia pubblici e gratuiti come garantito dal sistema UE Copernicus, sia utilizzando prodotti commerciali che possono fornire informazioni di miglior qualità e quindi più utili nella corrente fase progettuale di definizione dei metodi e degli strumenti che saranno applicati in futuro per la verifica di tutto il territorio dichiarato.

In relazione all'indicatore (che prevedeva il *target* di 5.000 ettari), il raggiungimento è attestabile dalla superficie processata per complessivi 7.388 ettari. Altri ambiti di ricerca e i cui dati saranno raccolti nel corso della prossima campagna del 2023, sono relativi al calcolo automatico delle zone inammissibili ai pagamenti per i prati permanenti e alla ricerca di criteri di distinzione varietale tra piante appartenenti allo stesso genere.

Obiettivo 2.7: Sistematizzazione degli esiti dei controlli da parte di soggetti esterni sull'OI FESR

L'obiettivo ha avuto come fine quello di definire una banca dati sugli esiti dei controlli effettuati da parte di soggetti esterni (Autorità di Audit, ecc.) al fine di sistematizzare tali esiti e agevolarne l'analisi per implementare eventuali interventi correttivi sulle procedure di controllo delle istruttorie ma anche come fonte per future analisi dei rischi in funzione della pianificazione dei controlli di gestione sulla nuova programmazione FESR 2021/2027. Propedeuticamente all'implementazione della banca dati si è dettagliata, attraverso un diagramma di flusso, la procedura di presa in carico dei controlli/audit e si è predisposto il file per la registrazione dei controlli. Al fine di individuare le categorie di rilievi possibili, si è dato corso ad una prima analisi dei rapporti di audit effettuati dall'Autorità di Audit nel periodo 2018, prendendo in esame gli esiti comunicati con i rapporti provvisori, le controdeduzioni inviate dall'OI, gli esiti dei rapporti definitivi e le eventuali prescrizioni e raccomandazioni evidenziate nell'audit. La mappatura degli esiti ha riguardato, inoltre, i seguenti aspetti: le azioni a cui gli audit si riferiscono, le delibere regionali di riferimento del bando, il beneficiario soggetto a audit, una prima suddivisione per tipologie di casistiche a cui ricondurre i rilievi degli audit. Una volta definita la banca dati ed i suoi contenuti, nel primo semestre è stata completata la mappatura degli esiti degli anni 2018 e 2019. La mappatura degli audit del 2020 e 2021 si è conclusa nel mese di agosto 2022 (anteriormente quindi alla data prevista del 15 novembre) e dal medesimo mese è cominciata la registrazione sistematica dei rapporti di audit relativi al 2022 che, in parte, sono ancora in fase istruttoria da parte dell'Autorità di Audit.

Iniziativa strategica n. 3 - Azioni per l'integrità della PA

Il quadro normativo di riferimento dell'Agenzia, sia nazionale che comunitario, pone un forte accento sulle misure di contrasto alla frode, alla corruzione e per la trasparenza dell'azione amministrativa.

Per dare seguito a questo indirizzo, l'Agenzia ha riproposto anche nel 2022 un complesso di azioni che, a partire dalle numerose esperienze maturate nel corso degli ultimi anni, definiscono un approccio sistemico a questa tematica, da replicare con modalità e contenuti diversi anche nel futuro. La definizione di una specifica Iniziativa strategica su tali problematiche dà il senso dell'impegno e della visione dell'Agenzia su questo fronte.

Gli obiettivi fissati per questa Iniziativa traguardavano l'implementazione di un sistema integrato sempre più strutturato, costituito da azioni che affrontano tematiche emergenti tramite un approccio trasversale che coinvolge diversi attori e comunicando i risultati ottenuti.

La messa a sistema di tutti gli strumenti programmatori e di gestione di queste materie, conseguita nell'ambito della *performance* 2021 con la definizione della "Strategia per l'integrità" dell'AVEPA, ha agevolato la definizione di indirizzi operativi chiari, coerenti e coordinati.

Dando seguito alle espresse indicazioni del legislatore in materia di convergenza tra i temi della *performance* e della trasparenza dell'azione amministrativa, è stato previsto anche per il 2022 un momento di "apertura" all'esterno (Giornata della trasparenza) finalizzato a rappresentare agli *stakeholders* il modo di operare dell'Agenzia, i suoi obiettivi ed i risultati conseguiti negli ultimi anni. In particolare, si prevede l'organizzazione di incontri, coordinate dalle strutture provinciali, con le rappresentanze dei principali interlocutori istituzionali dell'Agenzia che, anche alla luce della recente estensione del perimetro delle competenze, coprono ormai tutti i principali settori produttivi dell'economia veneta.

La necessità di affrontare con strumenti idonei fenomeni fraudolenti quali la creazione di condizioni artificiose per l'ottenimento dei fondi comunitari, che interessa tutti i fondi gestiti dall'Agenzia, assume da qualche anno un rilievo particolare per i servizi della Commissione, i quali, in modo sempre più stringente, richiedono di intraprendere azioni organiche e coordinate di controllo e prevenzione di tale fenomenologia. È in questo contesto che l'AVEPA ha voluto continuare il percorso intrapreso nel 2021, condiviso da più strutture dell'Agenzia, di definizione del *framework* di controllo, individuandone i tratti comuni e le conseguenti azioni di prevenzione più efficaci da integrare nei processi istruttori ordinari che risultassero non ancora adeguati in tal senso.

Si integra in questo contesto operativo un progetto pilota per l'utilizzo dello strumento informatico ARACHNE, messo a disposizione dalla Commissione Europea, che dovrebbe supportare nel prossimo periodo di programmazione l'attività di controllo preventivo sulle frodi da parte degli Organismi Pagatori. L'AVEPA, con il fine di anticipare questo momento, e adeguare quindi le proprie procedure interne per la selezione dei beneficiari al nuovo *framework* comunitario per il contrasto alle frodi, nel 2021 si è attivata per utilizzare preventivamente ARACHNE testandone le funzionalità e le potenziali ricadute suo sistema di controllo; nel 2022 l'attività doveva proseguire andando a definire la procedura di gestione delle segnalazioni elaborate dal sistema per la Misura PSR 4.1.1.

Sebbene non direttamente integrabili in questa Iniziativa strategica, nel quadro complessivo degli obiettivi di *performance* sono stati inserite numerose azioni che, in maniera più o meno diretta ed estendendosi ad una consistente platea di soggetti, operano nel senso di una riduzione delle condizioni operative che favoriscono l'insorgenza di irregolarità e corruzione. Tra questi si citano:

- le azioni informative sul territorio, durante le quali si fa ordinariamente richiamo alle misure di contrasto adottate dall'Agenzia e si rileva direttamente la percezione di tali fenomeni;
- gli incontri di coordinamento operativo, volti a qualificare ulteriormente gli approcci istruttori.

Nel corso del 2022 l'Agenzia in attuazione di prescrittive normative nazionali doveva provvedere ad informare il personale, iniziando dalle strutture provinciali, sul ruolo e le funzioni assegnate all'RPCT con particolare riferimento alla presentazione del nuovo Codice di Comportamento e delle modalità attraverso le quali possono essere comunicati gli illeciti e le tutele garantite al segnalante.

Doveva inoltre essere aggiornata la Procedura per la segnalazione di illeciti, a seguito dell'uscita della Delibera ANAC n. 469/2021 che ha introdotto importanti novità nella disciplina.

Risultati raggiunti

Di seguito la trattazione degli obiettivi che hanno definito l'Iniziativa.

Obiettivo 3.1: Organizzazione e gestione della giornata della trasparenza

Sono state condivise con i Dirigenti interessati le linee guida di questa attività, quali: l'organizzazione dell'evento, il canovaccio comune degli argomenti che verranno esposti, gli *stakeholders* che saranno coinvolti e alcune modalità di gestione (luoghi e tempi). Queste giornate hanno avuto l'obiettivo di illustrare l'operatività dell'Agenzia e di raccogliere le opinioni degli intervenuti nonché le loro proposte, al fine di migliorare il livello dei servizi offerti, secondo una logica di trasparenza ed ascolto dei propri interlocutori. Gli incontri "L'AVEPA incontra e ascolta – obiettivi, risultati e proposte" si sono svolti prima del 15 dicembre, data prevista quale *target* massimo.

Obiettivo 3.2: Contrasto alla creazione delle condizioni artificiose per ottenere finanziamenti: definizione procedure gestione output della nuova procedura informatizzata per il controllo preventivo delle situazioni di conflitto di interesse e di potenziali frodi tra le domande oggetto di finanziamento ARACHNE

Nel 2021 AVEPA si è attivata per utilizzare anche nel settore agricolo lo strumento di contrasto preventivo alle frodi, messo a disposizione dalla Commissione Europea, denominato ARACHNE e testarne le funzionalità e le potenziali ricadute sul suo sistema di controllo. La formazione del personale e l'inquadramento procedurale per l'utilizzo di ARACHNE, alla luce dei primi esiti ottenuti e delle criticità emerse, anche relativamente ai tempi di futura applicazione dello strumento, sono stati, nel 2021, solo tratteggiati, mentre ci si è concentrati sugli aspetti di praticabilità tecnico/amministrativa e di funzionalità informatica. Nel 2022 i test sullo strumento ARACHNE sono ripresi affrontando quegli aspetti operativi che nel corso del 2021 non erano stati ancora approfonditi. Si è provveduto alla selezione e all'upload dei dati (601 domande Misura 4.1.1. PSR), con l'implementazione delle funzionalità informatiche necessarie a consentire l'elaborazione da parte di ARACHNE e la relativa restituzione. Successivamente, è stata effettuata l'analisi degli output scaricati da ARACHNE e la valutazione dei casi segnalati come critici. Il 29 settembre è stata effettuata presso la sede dell'Agenzia una giornata formativa con il referente ARACHNE della Commissione Europea. La relazione è stata inviata alla Direzione il 18 novembre, rispettando il *target* massimo previsto del 1° dicembre.

Obiettivo 3.3: Contrasto alla creazione delle condizioni artificiose per ottenere finanziamenti: definizione della procedura di analisi massiva dei dati del fascicolo aziendale delle aziende agricole (Data Analytics) finalizzata all'evidenziazione e pesatura dei potenziali casi di frode e irregolarità, e della matrice di rischio per l'OP (progetto pilota biennale - 1° anno)

La creazione di condizioni artificiose per l'ottenimento dei fondi comunitari rappresenta un tema di forte interesse per la Commissione che nella sua intensa attività di audit, in tutti i paesi europei, frequentemente approfondisce questa tematica verificando il framework di controllo messo in atto dagli Organismi Pagatori. È stata effettuata una puntuale ricognizione per individuare un numero massimo di "situazioni/red flags" oggetto di "monitoraggio" definendo una matrice che tenesse conto di quanto svolto nel 2021 (obiettivo di *performance*), per la stessa materia, su altri ambiti tecnici di competenza ATCI. L'attività è proseguita analizzando le 40 red flags inizialmente identificate, da cui

se ne sono individuate 17 maggiormente rilevanti, valutandone la gravità del rischio in considerazione delle specificità dell'ambito considerato, ricorrendo in taluni casi a matrici multifattoriali che valutano più aspetti contemporaneamente all'interno di uno stesso indicatore. La relazione è stata inviata alla Direzione in data 29 novembre, rispettando la data massima prevista del 30 novembre.

Obiettivo 3.4: Aggiornamento procedura per la segnalazione degli illeciti (Whistleblowing)

L'Agenzia si è dotata per la prima volta della procedura per la segnalazione degli illeciti nel 2016, aggiornandola poi nel 2019 alla luce dell'uscita della legge 30 novembre 2017, n. 179 che ha introdotto la possibilità di segnalazione anche al personale non dipendente che abbia un rapporto di consulenza professionale o di assistenza con l'AVEPA. In tempi più recenti, l'adozione della Delibera ANAC 469/2021 che ha definito specifiche Linee guida (che superano tutte le precedenti, i cui effetti si intendono cessati), ha comportato la necessità di adeguare la procedura vigente, sia dal punto di vista amministrativo che informatico. Sono stati effettuati degli incontri con la DPO - Data Protection Officer dell'Agenzia, al fine di definire i contenuti della sezione relativa alla protezione dei dati personali - *Whistleblowing Policy* e *Privacy Policy* - e adattarle alle specificità dell'AVEPA. È stata infine ridefinita ed adeguata la relativa pagina dedicata al *whistleblowing* nella sezione Amministrazione Trasparente del sito dell'Agenzia, al seguente *link*: https://www.AVEPA.it/whistleblowing. La nuova procedura, rispettando la scadenza prevista del 30 novembre, è stata adottata con decreto del Direttore n. 200 del 28 novembre 2022 che ha contestualmente individuato il Gruppo di lavoro deputato a istruire le segnalazioni, confermando la compagine di quello precedentemente nominato.

Obiettivo 3.5: Rafforzamento della conoscenza del ruolo, degli adempimenti e dei servizi in capo all'RPCT integrato agli indirizzi definiti nel codice di comportamento dell'Agenzia per la tutela del Bilancio Comunitario e Nazionale

Il primo semestre è stato incentrato nella predisposizione dei materiali relativi alla reportistica di H3 e al mondo dell'integrità della PA. Nel corso del secondo semestre sono stati realizzati in presenza presso gli Sportelli Territoriali, gli incontri relativi alla gestione dei dati e dei report di controllo di gestione H3. Sempre nel corso del secondo semestre sono stati realizzati gli incontri relativi ai temi di integrità (PTPCT, compiti del RPCT, *whistleblowing*, Codice di comportamento), erogati a tutto il personale degli sportelli, in sei date (7/12/17/27/28/31 ottobre). Hanno partecipato complessivamente 228 dipendenti a cui è stato preventivamente divulgato il materiale. Sia gli incontri sulle tematiche H3 che quelli relativi all'integrità della PA hanno riscontrato interessanti contributi da parte dei partecipanti, utili al miglioramento continuo dell'operato dell'Ufficio Controllo strategico e processi trasversali. Sono stati realizzati complessivamente 12 incontri, superando il *target* massimo previsto di 7.

Iniziativa strategica n. 4 - Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale nei confronti di AVEPA

L'attenzione che l'AVEPA ha posto nell'efficientamento dei tempi istruttori ha permesso, pur nella crescente complessità di gestione dei procedimenti, di fornire con continuità ed efficienza la necessaria liquidità alle imprese. Devono supportare questo processo di miglioramento numerose azioni orientate alla razionalizzazione dei processi istruttori, alla diffusione delle conoscenze, alla sensibilizzazione e conoscenza delle imprese rispetto alla necessità di produrre documentazione completa e nel rispetto dei tempi istruttori.

Tra queste azioni, che compongono la presente Iniziativa strategica, particolare rilevanza assumevano sia quelle volte a rafforzare e qualificare l'attività di coordinamento svolto dalle Aree tecniche, sia quelle che sostengono una presenza capillare dell'AVEPA, tramite gli Sportelli Agricoli, sul territorio.

Pertanto, si è ritenuto opportuno mantenere anche per il 2022 queste azioni già perseguite nel 2021, che possono essere così sinteticamente rappresentate:

- sostegno e rafforzamento del ruolo di coordinamento delle Aree tecniche della Sede centrale;
- qualificazione e integrazione delle attività realizzate dalle Posizioni Organizzative assegnatarie della gestione operativa dei procedimenti presso gli Sportelli Agricoli;
- individuazione e conseguente diffusione di soluzioni operative condivise in sede di coordinamento;
- presenza dell'AVEPA sul territorio per illustrare ed informare gli *stakeholders* circa le opportunità per accedere ai fondi pubblici;
- diffusione delle conoscenze presso i beneficiari per un razionale ed efficiente andamento dei procedimenti.

L'interesse dell'Agenzia, quindi, non si limitava solo all'efficientamento delle risorse nella fase di controllo delle domande, ma si estendeva all'omogeneizzazione dei comportamenti degli uffici e ad un'estesa informazione e condivisione delle *best practices*.

L'opportunità offerta dagli incontri sul territorio con imprese e *stakeholders* veniva sfruttata anche per condurre la rilevazione sulla *customer satisfaction*; questa, come negli anni scorsi, non si limita ad una mera registrazione delle valutazioni degli interessati, sulla base di un questionario standard, estendendosi alla raccolta di proposte di miglioramento sull'operatività dell'ente e sull'efficacia delle iniziative intraprese.

<u>Risultati raggiunti</u>

Di seguito la trattazione degli obiettivi che hanno definito l'Iniziativa.

Obiettivo 4.1: Miglioramento del livello informativo degli stakeholders - Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della customer satisfaction

Nel corso dell'anno 2022 sono stati eseguiti complessivamente 37 incontri informativi. Questi incontri sono stati programmati tenendo conto delle scadenze di presentazione delle varie domande di contributi/aiuti in periodi utili affinché i professionisti potessero beneficiare di questi confronti per la predisposizione delle domande, e le aziende agricole fossero informate delle opportunità che i vari bandi offrivano. Gli argomenti hanno interessato praticamente l'intero panorama di attività dell'Agenzia, ovvero: la presentazione dei bandi, la campagna dei controlli, le novità legislative e amministrative. Il gradimento si è attestato a punteggi medi abbondantemente superiori a 4 punti su 5 previsti quale *target* dell'obiettivo. Durante gli incontri è stata effettuata la rilevazione di *customer satisfaction*, le cui risultanze hanno fornito spunto per la definizione degli obiettivi per l'anno 2023.

Obiettivo 4.2: Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali

L'attività si è sostanziata nella programmazione di una serie di riunioni di coordinamento (tramite videoconferenze) per esaminare, valutare congiuntamente tra i colleghi della Sede Centrale e quelli degli Sportelli, prima-durante-dopo le attività di ammissibilità dei vari Settori ed i processi aziendali trasversali in capo all'Area. Nel 2022 l'ATCI ha organizzato 33 riunioni di coordinamento, per

complessive 23,5 ore con una partecipazione di 398 colleghi, superando il *target* fissato in 9 incontri. A conclusione di ogni incontro di coordinamento è stato predisposto il relativo verbale a cura dell'ufficio competente. Tutti gli Sportelli dell'Agenzia hanno partecipato agli incontri con riferimento alle materie di propria gestione.

Iniziativa strategica n.5 - Azioni per l'evoluzione organizzativa

Rientrava in questa Iniziativa un obiettivo relativo all'esigenza di completare la mappatura dei processi a supporto dell'analisi organizzativa.

In particolare, con la mappatura dei processi si è proseguito un percorso, iniziato nel 2021, con caratteristiche di obiettivo triennale, di analisi approfondita di tutti i processi aziendali ai fini di una loro sistematizzazione. Lo svolgimento delle attività di analisi e mappatura, che coinvolgono tutte le Aree dell'Agenzia, si sviluppa fino alla fine del 2022; l'anno 2023 verrà riservato alle fasi di taratura e revisione del sistema.

Quest'attività è stata fino ad oggi condotta in ambiti specifici, settoriali e tematici; ciò che ora necessitava era un'azione coordinata che facesse convergere gli sforzi verso una metodologia di analisi condivisa. Anche a partire da quegli ambiti, quale il sistema di gestione delle informazioni certificato ai sensi dello standard UNI EN ISO 27001, che sono già stati oggetto di una specifica analisi, questo obiettivo puntava a mappare i principali processi dell'Agenzia per pervenire, alla fine di un percorso triennale, ad una loro enucleazione e caratterizzazione; l'insieme strutturato dei processi mappati costituirà la premessa di conoscenza indispensabile per il *management* nella definizione delle logiche di sviluppo organizzativo e nell'implementazione di future attività.

Rientra in tale Iniziativa la definizione del nuovo sistema di valutazione della dirigenza, andando a sostituire quello vigente dall'anno 2012.

Risultati raggiunti

Di seguito la trattazione degli obiettivi che hanno definito l'Iniziativa.

Obiettivo 5.1: Mappatura e analisi dei processi aziendali (progetto pluriennale)

Questo obiettivo, di durata triennale ed avviato nel 2021, risponde all'esigenza di completare la mappatura dei processi a supporto dell'analisi organizzativa attraverso una disamina approfondita degli stessi. Tale attività era stata precedentemente condotta in ambiti specifici, settoriali e tematici; risultava necessaria un'azione coordinata che facesse convergere gli sforzi verso una metodologia di analisi condivisa. Con questo obiettivo di *performance* si è puntato a mappare i principali processi dell'Agenzia per pervenire, alla fine del percorso triennale, ad una loro enucleazione e caratterizzazione. Nel 2021 sono stati individuati 16 processi; nel 2022, ciascuno di essi, articolati seguendo un modello descrittivo omogeneo, è stato suddiviso in fasi di dettaglio, rispetto alle quali sono stati individuati uno o più indicatori di *performance* che ne descrivono, secondo un criterio di sintesi, il grado di efficienza interna. Con la seconda fase di analisi, nel 2022, si è mirato a qualificare processi e fasi in modo da consentire una descrizione più dettagliata dell'attività aziendale, funzionale a valutazioni sistemiche e a interventi di razionalizzazione. In particolare, l'integrazione tra la mappatura dei processi e quella dei rischi di corruzione ha determinato una razionalizzazione dei rischi censiti all'interno dell'Agenzia, consentendo un efficientamento del Registro dei rischi corruttivi. I processi sono inoltre stati descritti in schede tecniche riportando i principali tratti distintivi, le strutture dell'Agenzia coinvolte, e gli *stakeholders* esterni. Per l'anno 2023 si prevede un'attività di ulteriore descrizione degli attributi dei processi, anche in termini quantitativi. Il prodotto della

seconda fase è stato consegnato alla Direzione in data 28 novembre, rispettando la scadenza fissata nel 30 novembre.

Obiettivo 5.2: Definizione del nuovo sistema di valutazione della dirigenza

Dopo aver operato una rilevante modifica del sistema di valutazione del comparto negli anni 2018 e 2019, è emerso il bisogno di riesaminare anche l'efficacia e l'attualità del sistema di valutazione della dirigenza approvato nel 2012. Dopo un confronto con la Direzione illustrativo di quanto applicato in altre realtà pubbliche è emersa una sostanziale soddisfazione della struttura di base del vigente sistema di valutazione. È stata evidenziata l'opportunità di aggiornare i comportamenti organizzativi oggetto di valutazione e i relativi elementi di osservazione. A tal fine si è tenuto conto dell'evoluzione dello scenario organizzativo, normativo e del contesto lavorativo caratterizzati in particolare: dalle sfide connesse alla nuova programmazione comunitaria sia in ambito PAC che FESR; dal lavoro ibrido (in presenza e in modalità agile) quale ordinaria modalità di lavoro che necessita di collaboratori in grado di operare in autonomia e per obiettivi; dall'elevato *turnover* e dal rinnovamento degli organici in corso nella Pubblica Amministrazione con il conseguente ricambio generazionale e professionale. Le modifiche introdotte sono state presentate e condivise con la dirigenza in occasione dell'incontro del 30 novembre. Il documento finale è stato inviato alla Direzione in data 13 dicembre, rispettando la scadenza fissata nel 15 dicembre. Le parti sindacali sono state informate in concomitanza con la contrattazione del fondo.

Iniziativa strategica n.6 - Azioni per l'integrazione e lo sviluppo delle funzioni dell'Organismo Intermedio FESR

Dal 2017 l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio, ai sensi dell'art. 123 par. 7 del regolamento (UE) n. 1303/2013, per la gestione del Programma operativo regionale (POR) FESR 2014-2020, attraverso una delega approvata con deliberazione della Giunta regionale n. 226 del 28 febbraio 2017. Nel corso del 2021, con DGR n. 241/2021 l'Agenzia è stata delegata anche alla gestione del Piano Sviluppo e Coesione PSC (sezione ex FESR). Dal 1° aprile 2022 il ruolo di Organismo Intermedio per la gestione del POR FESR e di organismo di gestione di programmi di aiuti allo stesso riconducibili è consolidato come funzione istituzionale dell'Agenzia secondo quanto disposto dalla recente modifica alla legge istitutiva (legge regionale 9 novembre 2001, n. 31) apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021, n. 34.

Per rendere più efficace la gestione delle pratiche e la loro liquidazione era previsto lo sviluppo di attività di coordinamento e di omogeneizzazione dei comportamenti aziendali; inoltre, per dare attuazione a quanto indicato dalla Regione del Veneto, si doveva procedere alla riorganizzazione della struttura organizzativa dell'Agenzia, prevedendo anche il coinvolgimento nell'operatività dei SUA e dando seguito al trasferimento funzionale del personale dal contingente Regionale a quello dell'AVEPA.

Per garantire la copertura delle posizioni vacanti si doveva procedere all'esecuzione delle procedure concorsuali per l'individuazione delle professionalità idonee all'assunzione dell'incarico e all'attingimento dalle graduatorie già disponibili.

<u>Risultati raggiunti</u>

Di seguito la trattazione degli obiettivi che hanno definito l'Iniziativa.

Obiettivo 6.1: Consolidamento dell'O.I. FESR quale funzione istituzionale di AVEPA

L'obiettivo ha comportato un insieme di attività, che possono essere scomposte nelle seguenti macrocategorie: adozione di provvedimenti preparatori e di coordinamento generale, gestione del personale, azioni di formazione. Nel corso dei primi mesi dell'anno l'Agenzia ha collaborato con gli uffici regionali nelle azioni attuative di quanto disposto dalla legge regionale. Sono stati attivati i tavoli di confronto con le parti sindacali pervenendo in data 22 febbraio alla sottoscrizione di apposito accordo per il trasferimento del personale regionale. Sono stati definiti i contenuti tecnici della delibera di giunta regionale individuando in 53 risorse la dotazione organica necessaria per una gestione dell'OI che garantisca il rispetto degli obiettivi di *performance* organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi assegnati. In Agenzia è stato adeguato il regolamento di organizzazione e del personale comprensivo della dotazione organica (Decreto del direttore – DD 47/2022), approvato l'inserimento nei ruoli dell'AVEPA del personale trasferito (DD 53/2022), rideterminato il fondo per il trattamento accessorio del personale (DD 126/2022), variate le poste di bilancio per la gestione diretta del personale spesato parzialmente con fondi regionali e con fondi dell'assistenza tecnica del POR, POC e PSC (DD 61/2022 e decreto del dirigente AAC n. 78/2022). Con riferimento all'attività di Assistenza Tecnica, in previsione di un aumento della complessità della gestione delle correlate rendicontazioni delle spese effettuate, è stata predisposta una procedura complessiva di lavoro con le indicazioni operative specifiche di ciascuno degli uffici di AVEPA coinvolti nell'utilizzo dei fondi di Assistenza Tecnica, al fine di semplificare ed agevolare la raccolta della documentazione di supporto alle varie attività finanziate da tali fondi e da portare a rendicontazione. È stato altresì consolidato l'organico dell'OI FESR integrando le 32 risorse trasferite, con l'assunzione a tempo indeterminato entro il mese di giugno di ulteriori 17 dipendenti. Per reclutare la residua dotazione organica necessaria è stato bandito un concorso per specialista economico cat. D (decreto del dirigente AAC n. 171/2022). La piena integrazione del personale è stata accompagnata anche da un percorso formativo volto a rafforzare le conoscenze tecniche e degli strumenti in uso, e le competenze manageriali (rivolto alle posizioni organizzative dell'Area FESR). Le attività si sono svolte entro il 15/12, come definito nel *target* massimo dell'indicatore.

Obiettivo 6.2 BIS: Integrazione dell'attività FESR presso gli Sportelli

Sono state individuate le azioni idonee a essere gestite presso gli sportelli, caratterizzate da un maggior legame con i singoli territori e non eccessivamente complesse dal punto di vista gestionale. Tale valutazione è stata supportata da una analisi su base provinciale delle domande di sostegno e di pagamento che sono state istruite dall'Area a partire dal 2017 e fino a primavera 2022. È stato predisposto un cronoprogramma delle attività da espletare, al fine di individuare gli step attraverso i quali si andrà a concludere il processo riorganizzativo, consentendo a tutto il personale dell'OI di acquisire gradualmente le nuove modalità di lavoro e agli sportelli di integrare nelle proprie attività quelle del FESR. L'approccio sportello è stato sperimentato nella gestione concreta di un bando (azione 3.3.1 DGR 1510/2020 "Bando per l'erogazione di contributi finalizzati al riposizionamento competitivo delle PMI, al sostegno agli investimenti e alla promozione della digitalizzazione e dei modelli di economia circolare"). Le pratiche sono state assegnate su base territoriale, mentre la PO Coordinamento istruttorie e attività di controllo ha supervisionato e coordinato le istruttorie, fornendo tutte le indicazioni necessarie per assicurare l'omogeneità del lavoro svolto dai gruppi. Si è proceduto all'assegnazione delle istruttorie delle domande di saldo che sono pervenute a partire dalla metà di giugno e relative alle azioni di pertinenza degli sportelli. Nel corso dell'estate, è stata gestita con questa modalità anche l'azione 4.2.1, assegnando al personale dei diversi gruppi di lavoro "territoriali" le domande sulla base della loro localizzazione. Al fine di strutturare un modello di coordinamento, nel corso del secondo semestre, sono stati sviluppati alcuni strumenti istruttori che saranno utilizzati per la tracciatura delle attività di verifica ed il monitoraggio degli stati di avanzamento nell'ambito delle misure in gestione dell'Area. Con settembre, è stato elaborato il disegno dell'attività di formazione sui singoli aspetti operativi (azioni in corso, applicativi utilizzati…).

I materiali sono stati definiti da ultimo il giorno 17 novembre, rispettando la scadenza del 1° dicembre fissata dall'obiettivo.

A completamento della trattazione delle Iniziative strategiche, si dettagliano di seguito i due obiettivi aggiuntivi:

S.1: Digitalizzazione e accessibilità del fascicolo del dipendente

È stata preliminarmente effettuata una ricognizione delle principali fonti di archiviazione digitale dei documenti che costituiscono il fascicolo personale del dipendente. Alcuni documenti risultano prodotti direttamente in formato digitale da H3 (per es. cedolini, valutazioni, CU), altri da Docway (decreti e lettere) e poi trasferiti attraverso un sistema di interscambio dati (bridge) in H3. Nel corso del secondo semestre tale sistema è stato aggiornato per importare tutte le tipologie di file necessarie. È stata altresì implementata una apposita funzionalità che consente al dipendente di consultare via *web* e in modo unitario il proprio fascicolo personale. All'interno del Portale gestione risorse umane, disponibile on-line a tutti i dipendenti dell'AVEPA è stato approntato un modulo dedicato al "Fascicolo". Questo è stato reso accessibile il 7 dicembre ai dipendenti della Struttura campione individuata nell'Area amministrazione e contabilità. In tale data è stato illustrato il suo funzionamento e consegnata una linea guida per la consultazione. I colleghi hanno poi eseguito dei test di consultazione, il cui esito è stato positivo. Tale funzionalità sarà successivamente resa accessibile a tutti i dipendenti dell'AVEPA e ai dipendenti di altri Enti che svolgono il proprio servizio presso l'AVEPA in qualità di assegnati, distaccati o comandati. È stato infine definito un Manuale operativo di gestione del fascicolo personale, atto a regolare le modalità di tenuta e consultazione del fascicolo stesso. Il documento finale è stato inviato alla Direzione in data 15 dicembre, come previsto dall'indicatore.

NEW 1: Realizzazione di una brochure per la celebrazione del Ventennale del riconoscimento quale Organismo Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002

In occasione dei vent'anni di attività dell'Agenzia e alle porte della nuova programmazione 2023-2027 della Politica agricola comune (PAC) l'Agenzia ha realizzato una pubblicazione che ripercorre la gestione dei vari settori di finanziamento fino ad ora gestiti. La pubblicazione è divisa in tre parti: Parte I: 20 anni di storia. I dirigenti dell'AVEPA raccontano i fatti più salienti che hanno caratterizzato questo periodo osservandoli dal punto di vista organizzativo e sottolineando l'incremento progressivo delle competenze che hanno coinvolto i loro uffici. Parte II: Parla il territorio. Sono stati selezionati 7 soggetti beneficiari che con la loro testimonianza hanno descritto come sono riusciti a migliorare la propria realtà economica usufruendo dei contributi finanziari erogati dall'Agenzia. Parte III: Il futuro dell'AVEPA. Se in questi venti anni AVEPA ha raggiunto traguardi di rilievo, erogando quasi 12 miliardi di euro, nei prossimi, sostenuta anche dalla Regione, si appresterà ad imprimere al proprio modello di sostegno alle PMI venete, una vera e propria rivoluzione copernicana che si baserà sull'adozione e sull'assimilazione di tecnologie di ultima frontiera. La comunicazione del progetto alla Direzione è stata effettuata il 18/11/2022, entro il *target* del 30 novembre definito nell'indicatore.

8.5 Obiettivi e risultati

Si riportano nelle tabelle seguenti gli obiettivi operativi raggruppati per Iniziativa strategica, con i rispettivi risultati raggiunti rispetto ai *target* definiti e gli eventuali scostamenti.

Strutture assegnatarie

Struttura	Descrizione
DIR	Direzione
ACS	Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti
AAC	Area Amministrazione e Contabilità
AIT	Area Integrazione territoriale e supporto alla Direzione
ASIT	Area Servizi IT
ATPD	Area Tecnica pagamenti diretti
ATC	Area Tecnica competitività imprese
AGF	Area Gestione FESR
SUA	Sportello unico agricolo
SPP	Settore Procedure
SDS	Settore Domande di superficie
RUC	Settore Risorse umane, Contabilizzazione

OBIETTIVI 2022 - Quadro generale

Il termine di conseguimento degli obiettivi, qualora non diversamente specificato, è da intendersi 31.12.2022

INIZIATIVA STRATEGICA TRASVERSALE - Attuazione piano informativo nuova programmazione PAC 2023-27 ed attivazione OI POR-FESR

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PerformanceOrganizzativa / Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
1	A.1	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Azioni di informazione funzionale a indicare gli impatti aziendali della nuova programmazione dei fondi comunitari (PAC 23/27 POR-FESR 21-27)	Numero azioni attivate entro fine anno	8	6	PO	TUTTE	9 interventi	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.1 - Efficientamento dei processi aziendali

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
2	1.1	DEFR	VP1, VP2, VP3	Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale	Termini di pagamento di almeno il 95% dell'importo pagabile per le domande di pagamento presentate nel 2021 delle misure SIGC entro i termini previsti dall'articolo 75, comma 1 del regolamento (UE) n. 1306/2013 e di quanto disposto dall'art.5bis del regolamento (UE) 907/2014	25/06/2022	30/06/2022	PI	SDS	25/06/2022; 99,5%	100%
3	1.2	DEFR	VP1, VP2, VP3	Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale	Percentuale di pagamento delle domande di pagamento presentate nel 2020 e negli anni precedenti entro il 31/12/2022	95%	90%	PI	SDS	importo liquidato rispetto al potenziale massimo erogabile pari al 99,76% domande chiuse rispetto al totale delle domande riferite alla campagna 99,43%	100%
4	1.3	DEFR	VP1, VP2, VP3	Eseguire i pagamenti nelle misure di sostegno OCM vino	Percentuale di pagamento entro il 15/10/2022 delle domande a valere sulle misure di sostegno specifiche del settore vitivinicolo relative a "Investimenti" e "Ristrutturazione e riconversione dei vigneti" (per le domande di saldo della ristrutturazione e riconversione si considerano quelle pervenute entro il 15/4/2022)	100%	95%	PI	ATC, SUA VE-RO, SUA TV-BL	100%	100%
5	1.4	DEFR	VP1, VP2, VP3	Eseguire i pagamenti POR-FESR	Tempi medi istruttori di pagamento delle domande riferite alle azioni 3.1.1/A e 9.4.1	80 gg	90 gg	PI	AGF, SGF	Mis. 311 A: 61 gg Mis. 9.4.1 A e B: 76 gg	100%
6	1.5	DEFR	VP1, VP2, VP3	Monitoraggio (conclusione dei) procedimenti amministrativi riferiti alla Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria	Definire un sistema di monitoraggio dei tempi del procedimento amministrativo così come definiti dall'art. 2 della L.241/90 e s.m.i. e dalla DGR n.231 del 2.3.2020 con riscontro semestrale alla Direzione competente - DGR Veneto 1300/2018 - Miglioramenti Fondiari	30/06/2022	01/08/2022	PI	SPP	21/06/2022 e 20/12/2022	100%
7	1.6	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Efficientamento dell'attività di controllo in campo sugli impegni specifici e sulla condizionalità funzionale al rispetto delle direttive comunitarie sulla stagionalità di esecuzione di taluni controlli	Percentuale di controlli con chiusura anticipata dei controlli assegnati alla struttura sugli impegni specifici riferiti alla misura 10.1.4 e correlata condizionalità entro il 30/09/2022	50%	40%	PO	SUA VE-RO, SUA TV-BL, SDS	86,2% al 26/09/2022	100%
8	1.7	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici e condizionalità	Percentuale di esecuzione entro il 20/12/2022 dei controlli sugli impegni specifici condizionalità e ammissibilità delle superfici assegnati alla struttura	90%	80%	PO	SUA VE-RO, SUA TV-BL, SDS	99,2% al 19/12/2022	100%
9	1.8	Utenza	VP1, VP2, VP3	Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)	Riduzione percentuale dei tempi medi di pagamento (media tra gli Sportelli Unici Agricoli e ATC) rispetto al parametro disposto dai bandi per le misure 4.1.1 - 4.2.1 - 6.1.1 - 6.4.1 - investimenti UVA.	riduzione del 10% dei tempi previsti dai bandi	riduzione del 5% dei tempi previsti dai bandi	PO	ATC, AIT (VR-VI), SUA VE-RO, SUA TV-BL	SUAI BL-TV 36 gg, SUAI RO-VE 34 gg, SUAI VR-VI 42 gg, SUA PD 32 gg, Sede c. 84 gg. Complessivo di Agenzia: 41 gg.	100%
10	1.9	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Efficientamento dell'attività di controllo/visite in SITU delle azioni FESR	Percentuale dei controlli svolti in situ da remoto	60%	50%	PI	AGF, SGF	73%	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.2 - Azioni per la semplificazione, l'innovazione dei processi e la standardizzazione dei comportamenti organizzativi interni											
N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	**DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022**	**INDICATORE/MISURATORE**	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
11	2.1	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Attivazione schedario vitivinicolo grafico	Numero monitoraggi stato avanzamento attività rispetto al cronoprogramma definito	3	2	PO	ATC, ASIT	3	100%
12	2.2	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Attivazione Registro Prati Pascoli e malghe	Elaborazione di un'analisi puntuale sullo stato dei prati e pascoli dichiarati nell'ambito della Domanda Unificata 2022	20/12/2022	31/12/2022	PO	ATPD	19/12/2022	100%
13	2.3	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023/27	Numero monitoraggi stato avanzamento attività rispetto al cronoprogramma definito	3	2	PO	ATPD, ASIT, SPP	3	100%
14	2.4	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Utilizzazione della nuova app Avepalmage per il controllo equivalente del mantenimento delle superfici richieste a premio, integrato al processo istruttorio	Numero di utenti esterni partecipativi del processo istruttorio tramite app	80	60	PI	ATPD, ASIT	160	100%
15	2.5	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Informatizzazione della documentazione a supporto dell'attività di controllo sugli impegni specifici	Data di attivazione della app per le attività di controllo sulla Misura 11 del PSR	31/07/2022	15/09/2022	PI	ASIT, SDS	21/06/2022	100%
16	2.6	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Sviluppo sperimentale del sistema di controllo tramite il monitoraggio satellitare	Numero di ettari oggetto di controllo campagna 2022	5000	4000	PI	ATPD, ASIT	7.388	100%
17	2.7	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Sistematizzazione degli esiti dei controlli da parte di soggetti esterni sull'OI FESR	Definizione banca dati e avvio utilizzo	15/11/2022	15/12/2022	PO	SGF	23/08/2022	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.3 - Azioni per l'integrità della PA											
N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	**DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022**	**INDICATORE/MISURATORE**	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
18	3.1	AVEPA	VP2	Organizzazione e gestione della giornata della trasparenza	Data di realizzazione dell'evento	15/12/2022	31/12/2022	PI	ACS, AIT (VR-VI), SUA VE-RO, SUA TV-BL	ACS: 10/05/2022 PD: 25/10/2022 VR: 26/10/2022 TV: 3/11/22 BL: 7/11/22 RO: 9/11/2022 VI: 10/11/2022 VE: 16/11/2022	100%
19	3.2	AVEPA	VP2	Contrasto alla creazione delle condizioni artificiose per ottenere finanziamenti: definizione procedure gestione output della nuova procedura informatizzata per il controllo preventivo delle situazioni di conflitto di interesse e di potenziali frodi tra le domande oggetto di finanziamento ARACHNE	Data di invio alla Direzione della procedura di gestione delle segnalazioni elaborate da ARACHNE per la misura PSR 4.1.1	01/12/2022	20/12/2022	PI	ATC, ACS, AGF,SPP	18/11/2022	100%
20	3.3	AVEPA	VP2	Contrasto alla creazione delle condizioni artificiose per ottenere finanziamenti: definizione della procedura di analisi massiva dei dati del fascicolo aziendale delle aziende agricole (Data Analytics) finalizzata all'evidenziazione e pesatura dei potenziali casi di frode e irregolarità, e della matrice di rischio per l'OP (progetto pilota biennale - 1° anno)	Data di invio alla Direzione del framework di analisi massiva dei dati del fascicolo aziendale (obiettivo 1° anno)	30/11/2022	20/12/2022	PO	ATPD, ACS, SDS, SPP	29/11/2022	100%
21	3.4	AVEPA	VP2	Aggiornamento procedura per la segnalazione degli illeciti (Whistleblowing)	Data di adozione della procedura	30/11/2022	20/12/2022	PI	ACS	Decreto del Direttore n. 200 del 28/11/22	100%
22	3.5	AVEPA	VP2	Rafforzamento della conoscenza del ruolo, degli adempimenti e dei servizi in capo all'RPCT integrato agli indirizzi definiti nel codice di comportamento dell'Agenzia per la tutela del Bilancio Comunitario e Nazionale	Numero incontri presso i SUA	7	4	PO	AAC, ACS	12	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.4 - Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale											
N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	**DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022**	**INDICATORE/MISURATORE**	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
23	4.1	Utenza	VP1, VP2, VP3	Miglioramento del livello informativo degli stakeholders - Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della customer satisfaction	Grado di soddisfazione per struttura espresso da parte degli stakeholders (almeno 7 incontri organizzati per gli SUAI e 4 per il SUA di PD)	4 su 5	3 su 5	PI	AIT (VR-VI), SUA VE-RO, SUA TV-BL	PD: 4 incontri. 4,5 VR-VI: 10 incontri (4,4 VR e 4,5 VI) BL-TV: 9 incontri, 4,59 VE-RO: 14 incontri (VE 4,48; RO 4,6)	100%
24	4.2	Utenza	VP1, VP2, VP3	Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali	Numero di riunioni di coordinamento (anche tramite videoconferenze), puntualmente rendicontate, per esaminare e valutare congiuntamente con i colleghi degli Sportelli, prima-durante-dopo, l'attività di competenza delle Aree tecniche	9	6	PO	ATC, SPP	33	100%

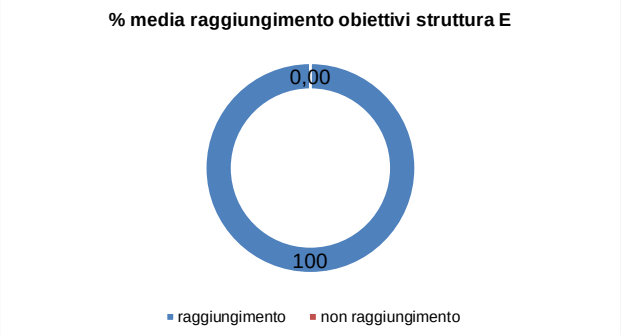
INIZIATIVA STRATEGICA N.5 - Azioni per l'evoluzione organizzativa											
N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	**DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022**	**INDICATORE/MISURATORE**	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
25	5.1	AVEPA	VP2	Mappatura e analisi dei processi aziendali (progetto pluriennale)	Consegna alla Direzione dell'outcome della seconda fase dell'analisi	30/11/2022	20/12/2022	PO	ATC, ATPD, AAC, ASIT, ACS, AIT (VR-VI), AGF, SGF, SPP	28/11/2022	100%
26	5.2	AVEPA	VP2	Definizione del nuovo sistema di valutazione della dirigenza	Consegna alla direzione della bozza di provvedimento - data	15/12/2022	31/12/2022	PI	AAC, AIT (VR-VI)	13/12/2022	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.6 - Azioni per l'integrazione e lo sviluppo delle funzioni dell'Organismo Intermedio POR-FESR											
N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	**DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022**	**INDICATORE/MISURATORE**	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
27	6.1	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Consolidamento dell'O.I. FESR quale funzione istituzionale di AVEPA	Completamento delle azioni per l'attuazione della LR 34 del 15/12/2021 art. 6 Modifica alla legge regionale 9 novembre 2001, n. 31 "Istituzione dell'Agenzia veneta per i pagamenti" (trasferimento personale, postazioni lavoro, formazione)	15/12/2022	31/12/2022	PO	AAC, AGF, SGF	12/12/2022	100%
28	6.2 BIS	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Integrazione dell'attività FESR presso gli sportelli	Definizione e completamento delle azioni propedeutiche all'avvio della gestione presso gli sportelli	01/12/2022	15/12/2022	PO	AAC, AGF, SGF	17/11/2022	100%

Obiettivi aggiuntivi											
N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	**DESCRIZIONE OBIETTIVO 2022**	**INDICATORE/MISURATORE**	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Individuale	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	Valore indicatore raggiunto	Raggiungimento
29	S.1	AVEPA	VP2	Digitalizzazione e accessibilità del fascicolo del dipendente	Fascicolo personale (digitalizzato) accessibile ai dipendenti di una struttura organizzativa campione	15/12/2022	31/12/2022	PI	AAC	15/12/2022	100%
30	NEW 1	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Realizzazione di una brochure per la celebrazione del Ventennale del riconoscimento quale Organismo Pagatore del Veneto - MIPAAF DM 26 giugno 2002	Predisposizione del file esecutivo del progetto della brochure	30/11/2022	15/12/2022	PI	AIT (VR-VI)	18/11/2022	100%

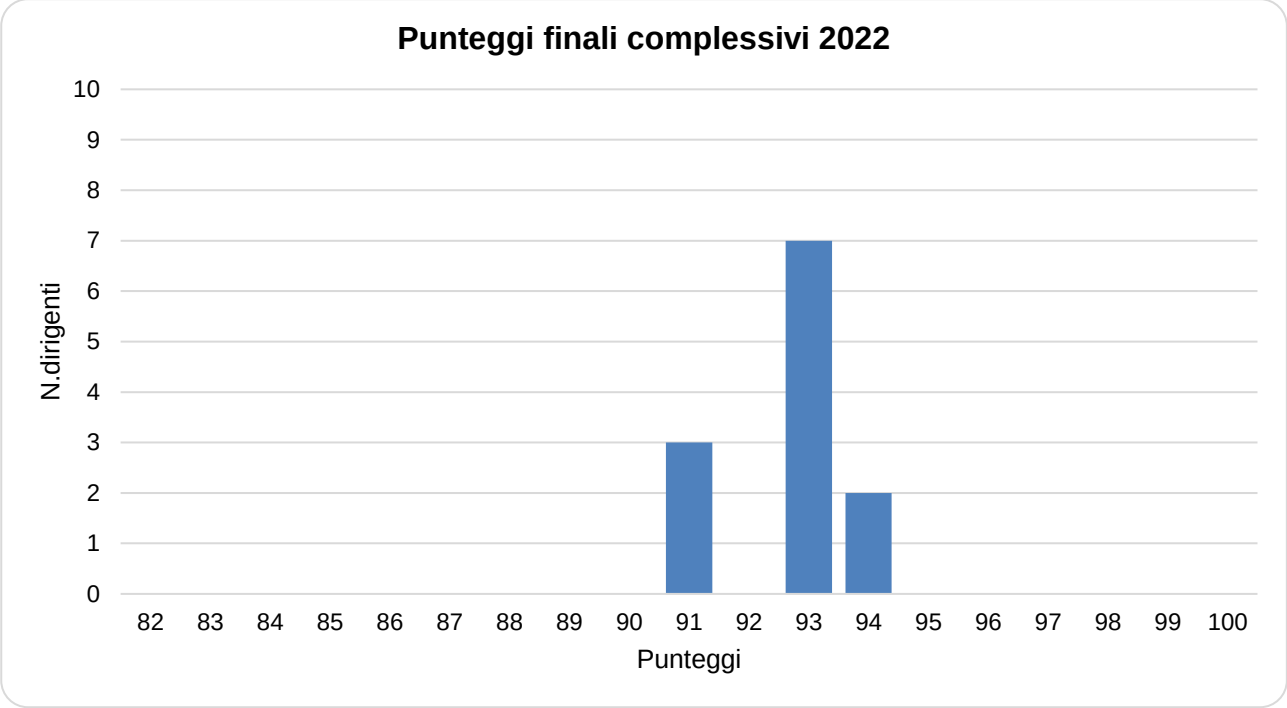
Si riportano i risultati raggiunti con riferimento alle Strutture aziendali.

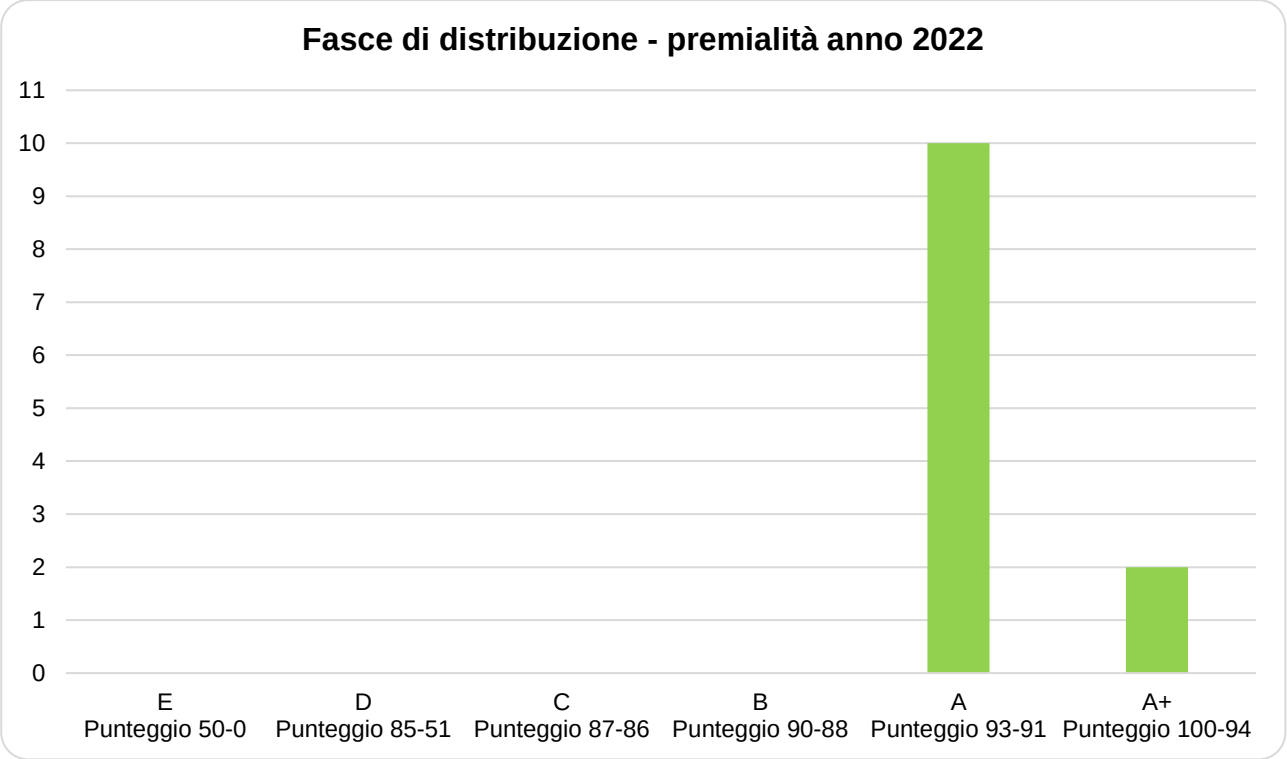
Al fine di effettuare quest'analisi, è stata creata una classificazione a raggruppamento per strutture dell'Agenzia, omologando i sette Sportelli provinciali in un'unica struttura omogenea.



8.6 Valutazione complessiva e distribuzione premialità

Di seguito si illustrano le risultanze della valutazione finale complessiva.





Comportamenti organizzativi utilizzati

Il sistema di valutazione dei dirigenti ha tenuto conto, oltre che del raggiungimento degli obiettivi assegnati, anche del comportamento tenuto da ciascun dirigente nello svolgimento del proprio ruolo; durante il colloquio di valutazione la Direzione ha quindi formulato il proprio giudizio relativamente ai seguenti elementi:

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO	DEFINIZIONE	ELEMENTI DA OSSERVARE E AZIONI
LEADERSHIP	Capacità di agire con autorevolezza (riconoscimento, fiducia, stima e rispetto da parte dei collaboratori e dei colleghi), capacità di assegnare i traguardi da raggiungere e di mobilitare la struttura verso il raggiungimento.	Mobilitazione delle risorse verso i risultati (efficacia di trasmissione ai collaboratori delle decisioni). Capacità di scegliere le priorità. Autorevolezza (essere riconosciuti). Coerenza e chiarezza nelle direttive. Capacità di guidare il cambiamento. Capacità di motivazione.
GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Capacità di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze, di coadiuvare il processo di valutazione delle prestazioni, i comportamenti organizzativi e il potenziale. Capacità di interpretare il clima di gruppo e di effettuare interventi efficaci di miglioramento.	Capacità di dialogo e ascolto dei collaboratori. Capacità di delega e supporto. Chiara comunicazione degli obiettivi. Sviluppo di clima interno positivo. Valorizzazione e sviluppo professionale dei collaboratori. Puntualità nell'applicazione del sistema di valutazione e valorizzazione del merito attraverso la valutazione.
CAPACITÀ ORGANIZZATIVE	Capacità di tradurre gli indirizzi in piani e programmi, di declinare gli obiettivi, di individuare i giusti indicatori ed assegnare le responsabilità, di monitorare la realizzazione per individuare tempestivamente i colli di bottiglia, adottare le soluzioni correttive e fare gestione.	Idonea ripartizione dei carichi di lavoro. Capacità di assicurare flessibilità operativa (incremento volumi, eccezioni...). Atteggiamento aperto alle novità organizzative e al cambiamento. Sensibilità all'individuazione degli sprechi e delle inefficienze. Realizzazione del miglioramento continuo. Monitoraggio della gestione con dati e fatti.
CAPACITÀ DI INTERRELAZIONE	Nella relazione con altre strutture interne e con soggetti esterni. Capacità di lavorare in una logica di processo. Capacità di stabilire rapporti corretti attenti e proattivi con interlocutori di altre strutture dell'AVEPA ed esterni condivisione e diffusione delle informazioni. Orientamento alla cooperazione.	Approccio positivo nella gestione dei rapporti con altre strutture e soggetti esterni. Continuità di comunicazione con le diverse aree aziendali e i soggetti esterni. Capacità di mediazione dei conflitti. Capacità di ascolto e traduzione delle necessità dei clienti interni ed esterni.