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 2023

Note per la trasparenza

Struttura competente:	Area controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti - Ufficio Controllo strategico e processi trasversali
Contenuto del provvedimento:	Il provvedimento dispone l'adozione della Relazione sulla performance per l'anno 2023

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 del 4 luglio 2023, n. 14;

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. 18 del 31 gennaio 2023 di adozione del Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025;

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 2023, 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 2023 (**allegato A**).

Il Direttore
Mauro Trapani
(sottoscritto con firma digitale)

Allegato A

RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* 2023

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 2023, l'effettivo conseguimento dei risultati organizzativi e individuali dell'Agenzia, rispetto agli obiettivi programmati nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2023-2025, 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 2023-2025 è stato adottato con decreto del Direttore n. 18 del 31 gennaio 2023; 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 6
   2.3 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità 6
3. L'AVEPA 7
   3.1 Il contesto esterno di riferimento 9
   3.2 Il 2023 dell'AVEPA in cifre 11
4. RISORSE 13
   4.1 Risorse umane 13
   4.2 Risorse finanziarie 17
5. PARI OPPORTUNITÀ, BILANCIO DI GENERE E LAVORO AGILE 20
   5.1 Lavoro agile 21
6. I RISULTATI RAGGIUNTI NEL 2023 23
7. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ 34
8. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI 36
   8.1 Valori pubblici 36
   8.2 Iniziative strategiche 37
   8.3 Albero della performance 38
   8.4 Le performance conseguite 40
   8.5 Obiettivi e risultati 61
   8.6 Valutazione complessiva e distribuzione premialità 66

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 7 marzo 2024.

1.1 Abstract

Di seguito uno schema sintetico che rappresenta l'albero della *performance* definito nella Sezione 2.2 del PIAO 2023-2025 dell'Agenzia e il suo *deployment*, i cui dettagli verranno trattati approfonditamente nei capitoli a seguire.

2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP) dell'Agenzia 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. Nel 2023, con decreto del Direttore n. 192 dell'11 dicembre 2023, sono state introdotte alcune precisazioni inerenti il sistema di valutazione del personale del comparto dell'AVEPA a decorrere dal 2023, a seguito delle novità introdotte dal CCNL del Comparto Funzioni Locali sottoscritto in data 16 novembre 2022 e dal CCDI sottoscritto in data 7 novembre 2023.

Parimenti, recentemente è stato aggiornato, con decreto del Direttore n. 42 del 3 marzo 2023, il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dei dirigenti, che era utilizzato dal 2012; questo al fine di allineare il sistema al mutare del contesto esterno ed interno.

Il SMVP dell'Agenzia è pubblicato sul portale istituzionale al link: 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 per il periodo 2024-2026, è stata definita con decreto Presidente della Giunta regionale n. 21 del 27 febbraio 2024.

2.2 Il ciclo di gestione della performance

L'AVEPA sviluppa il ciclo di gestione della *performance* in coerenza con la programmazione finanziaria e del bilancio; questo 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 2023-2025, cui fa riferimento la presente Relazione, è stato approvato con decreto del Direttore n. 18 del 31 gennaio 2023;

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 2023, 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 il 7 luglio 2023) e finale (entro il 12 gennaio 2024), i dirigenti hanno predisposto una relazione sull'attività svolta, finalizzata ad illustrare il conseguimento degli obiettivi assegnati.

Il monitoraggio effettuato dall'Ufficio Controllo strategico e processi trasversali dell'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 (oggi PR 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 legge 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 Reg. (UE) n. 1303/2013 (applicato fino al 31/12/2023, poi sostituito dal Reg. (UE) n. 2021/1060 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 modifica alla legge istitutiva (legge regionale 9 novembre 2001, n. 31) apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021 n. 34, di recente ulteriormente modificata dalla legge regionale del 4 luglio 2023, n. 14.

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 delle domande di aiuto del Complemento di Sviluppo Rurale (CSR) 2023-2027 e del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) 2014-2022;
- 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 animali selvatici;
- 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;
- la gestione tecnica e amministrativa dei procedimenti relativi agli aiuti De minimis a favore delle imprese viticole danneggiate dalla peronospora della vite (Aiuti di stato);
- l'irrogazione delle sanzioni amministrative relative ai procedimenti gestiti (i provvedimenti

sanzionatori sono adottati dal Direttore);

- la gestione tecnica e amministrativa delle domande di aiuto e pagamento relative alle domande PNRR (alcune Misure);
- la funzione di gestione del Piano Sviluppo e Coesione PSC (sezione ex FESR).

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

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*.

Nell’anno 2023 l’Agenzia, nel ruolo di Organismo pagatore, è stata particolarmente impegnata nella attività connesse all’avvio della nuova PAC 2023-2027, e - per quanto riguarda la funzione di Organismo intermedio per la gestione dei Fondi FESR - alla programmazione 2021-2027.

I dati caratteristici della gestione 2023 di AVEPA indicano che sono stati erogati complessivamente 517,1 milioni di euro (importi lordi), con la valutazione di 314mila istanze, l’esecuzione di circa 9mila controlli e collaudi e l’analisi di 2.500 fidejussioni. Le attività assegnate vengono sviluppate con una dotazione di 455 persone (personale con contratto AVEPA al 31 dicembre 2023).

Le erogazioni sono state così ripartite: FESR, PSC e POC 57,8 milioni €, FEAGA 304,9 milioni €, FEASR 142,1 milioni € e Aiuti di Stato 12,3 milioni€[1].

Alle deleghe già in essere, nel 2023 sono state definite altre convenzioni con la Regione del Veneto, tra le quali - in particolare - la gestione delle domande di aiuto del Complemento regionale per lo Sviluppo Rurale del Piano Strategico Nazionale della PAC 2023-2027 per il Veneto (CSR 2023-2027), la gestione tecnico amministrativa e di erogazione dei contributi per arginare la diffusione

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

della flavescenza dorata, la gestione del bando per interventi di tutela del territorio a contrasto dei danni da insetto bostrico tipografo, la gestione delle domande di finanziamento dei programmi operativi del Settore pataticolo e delle relative attività di controllo, la gestione tecnica e amministrativa delle domande di aiuto e pagamento relative all'Investimento 2.3: "Innovazione e meccanizzazione del settore agricolo e alimentare", Sottomisura "ammodernamento frantoi oleari" del PNRR Missione 2 – Rivoluzione verde e transizione ecologica, Componente 1 - Economia circolare e agricoltura sostenibile (M2C1), finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEU.

Per l'Agenzia è inoltre fondamentale dimostrare come svolge le proprie attività e con quali risultati; quindi, anche per il 2023 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.

3.2 Il 2023 dell'AVEPA in cifre

Personale con contratto AVEPA al 31.12.2023	455
Sedi sul territorio	1 Sede centrale 7 Sedi provinciali
Organismi delegati CAA al 31.12.2023	8
Bilancio di previsione 2024 - spese correnti *(escluso Fondo pluriennale vincolato di spesa)*	€ 35.872.011,78
Bilancio di previsione 2024 - spese investimenti *(escluso Fondo pluriennale vincolato di spesa)*	€ 11.707.318,57
Bilancio di previsione 2024 - spese per rimborso mutui (quota capitale)	€ 1.075.700,00
Bilancio di previsione 2024 - contributi aiuti di Stato (*)	€ 35.124.150,00
Bilancio di previsione 2024 - contributi FESR e Fondi correlati (**)	€ 97.968.246,03
Pagamenti FESR, PSC e POC 01.01.2023 - 31.12.2023 *(importi lordi)*	€ 57.813.273,96 *(PMI = € 31.760.812,82 + Enti Pubblici e Autorità Urbane = € 26.052.461,14)*
Pagamenti FEAGA 01.01.2023 - 31.12.2023 *(importi lordi)*	€ 304.887.196,42
Pagamenti FEASR 2014 - 2022 01.01.2023 - 31.12.2023 *(importi lordi)*	€ 141.850.760,37
Pagamenti FEASR 2023 - 2027 01.01.2023 - 31.12.2023 *(importi lordi)*	€ 281.700,00
Pagamenti Aiuti di Stato 01.01.2023 - 31.12.2023 *(importi lordi)* (***)	€ 12.274.223,54
Fascicoli aziendali al 31.12.2023 *(CAA + Sportelli unici agricoli, in stato diverso da CHIUSO e CESSATO)*	116.837
Domanda Uniche 2023	58.564
Domande PSR 2023 (Misure 8,10,11,13) – trascinamenti della programmazione 2014-2022	4.332
Domande di trasferimento titoli 2023	6.750
Domande istruite per PR FESR 21-27	805
Particelle catastali istruite nel 2023	17.386
Pratiche gestite PNRR	389
Domande CSR 2023 (ACA 3-8-10-14-29) - Nuovi impegni a partire dal 2023 del CSR 2023-2027	10.588
PSR strutturali e immateriali – domande di aiuto istruite	7.367

PSR strutturali e immateriali – domande liquidate	8.132
Istanze calamità naturali d.lgs. 29/3/2004 n. 102 – domande istruite	4.536
VAIA – ordinanza commissariale n. 10 del 04.06.2019 delibera Consiglio dei Ministri 27.02.2019 – Ordinanza di protezione civile (OCDPC) 558/2018 – domande liquidate	54
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 – domande liquidate	6
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 – domande liquidate	2
Contributi per la prevenzione e indennizzo dei danni causati dalla fauna selvatica alle produzioni agricole e zootecniche, e di indennizzo dei danni causati dalla fauna selvatica all'acquacoltura - Art. 28, comma 2 lettere b) e c) della L.R. 50/1993 - domande ammesse e pagate	907
Contributi per interventi di rimboschimento nelle aree interne del Veneto colpite dalla tempesta Vaia. DGR n. 1230 del 10.10.2022 - domande ammesse	2
Contributi in regime De Minimis alle attività economiche e produttive per i danni causati dagli eventi calamitosi accaduti dal 12 novembre 2019 e ad agosto 2020. Reg. 2023/2831 e 1408/2013. OCDPC n. 932/2022. DDR n. 35 del 26.01.2023 – domande ammesse	56
Schedario viticolo, Dichiarazioni di vendemmia e produzione vinicola – domande pervenute	19.060
UMA (Agevolazioni carburanti agricoli) – libretti rilasciati nell'anno	45.568
Patentini fitosanitari emessi	10.386
Attestazioni IAP rilasciate	1.687
Piano di Ristrutturazione e riconversione viticola – domande di aiuto istruite e finanziate	1.060
Collaudi conclusi (relativi alle Campagne 2018/2019 e seguenti)	993
Pareri di Edificabilità L.R. 11 e Miglioramenti fondiari L.R. 44/82 rilasciati	419
Controlli effettuati OP	7.609
Controlli in loco e in situ effettuati OI FESR ****	370
Fideiussioni in gestione al 31.12.2023 *(OP+OI)*	2.429

In merito alle voci relative al Bilancio di previsione, si specifica che gli importi sono relativi allo stanziamento di competenza 2024.

** Al fine di armonizzare la gestione contabile degli Aiuti di Stato con il d.lgs. n.118/2011, quasi tutta la gestione di essi per cassa dell'Organismo Pagatore Regionale è passata sotto la gestione per competenza e cassa del bilancio di funzionamento;*

***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 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). Vi rientrano, tra le altre, le seguenti voci presenti in tabella: le domande istruite per le istanze da calamità naturali d.lgs. 29/3/2004 n. 102, le domande ammesse e pagate per i contributi per la prevenzione e indennizzo dei danni causati dalla fauna selvatica alle produzioni agricole e zootecniche, e di indennizzo dei danni causati dalla fauna selvatica all'acquacoltura - Art. 28, comma 2 lettere b) e c) della L.R. 50/1993 e le domande ammesse per i contributi per interventi di rimboschimento nelle aree interne del Veneto colpite dalla tempesta Vaia. DGR. n. 1230 del 10.10.2022.*

***** Su tutte le domande di pagamento del saldo del 2023, suddivisi tra controlli in loco (solitamente in presenza) e in situ (solitamente in videocontrolli).*

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. 2022/127 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) ed al Reg. (UE) 2021/1060 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, n. 153 del 29 ottobre 2021, n. 64 del 18 aprile 2023 e n. 110 del 18 luglio 2023.

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 dall'11 aprile 2022.

Nel corso del 2023, l'AVEPA con il decreto n. 64 del 18 aprile 2023, ha approvato la modifica del Regolamento di organizzazione e del personale dell'Agenzia a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto delle Funzioni locali del 16 novembre 2022, e conseguentemente ha provveduto alla revisione delle declaratorie funzionali e specifiche professionali dell'Agenzia con decreto n. 68 del 21 aprile 2023. L'Agenzia ha una sede centrale direzionale/amministrativa a Padova e Sportelli unici agricoli (SUA) situati nelle Province del Veneto. La struttura organizzativa della sede centrale prevede una Direzione e sette Aree che svolgono le funzioni assegnate istituzionalmente o in delega.

Le maggiori competenze acquisite dall'AVEPA nel corso degli anni, a seguito dei successivi riconoscimenti ottenuti dal MIPAAF (ora MASAF) 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.

Come detto precedentemente, dal 2017 l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio, ai sensi dell'art. 123 par. 7 del Reg. (UE) n. 1303/2013 (applicato fino al 31/12/2023, poi sostituito dal Reg. (UE) n. 2021/1060 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 modifica alla legge istitutiva (legge regionale 9 novembre 2001, n. 31) apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021 n. 34, di recente ulteriormente modificata dalla legge regionale del 4 luglio 2023, n. 14.

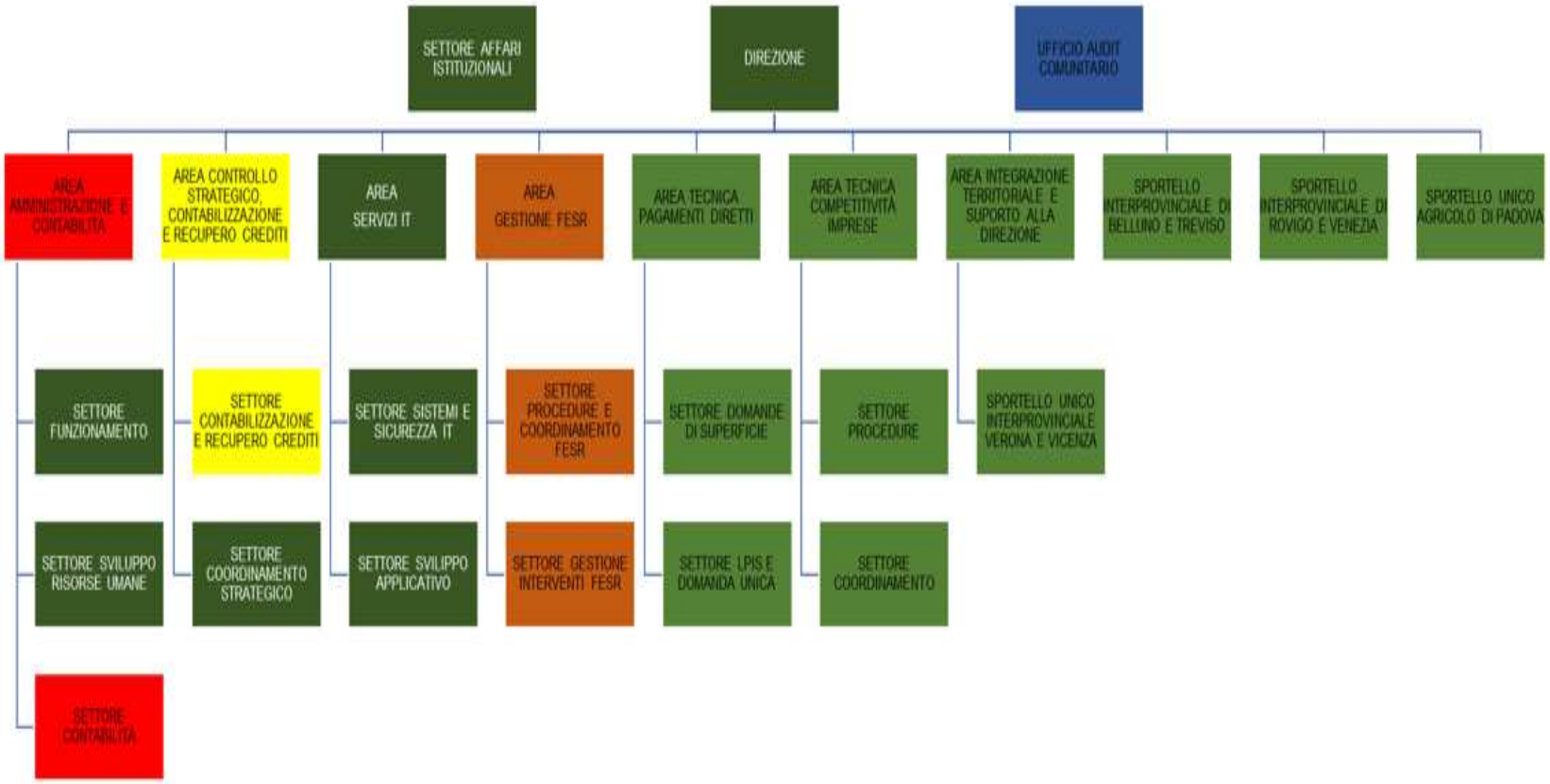
Negli anni l'Agenzia ha provveduto all'internalizzazione di diverse attività con relativa riduzione dei costi dei servizi connessi e aumento dei livelli di produttività del personale.

Con la DGRV n. 1674 del 30.12.2022 la Regione del Veneto ha trasferito nei ruoli dell'AVEPA, a decorrere dal 01.01.2023, il personale già distaccato per la gestione delle attività legate al 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. 50/1993, con conseguente variazione della dotazione organica come disposto dalla citata DGR.

Con l'entrata in vigore, a far data dal 27.05.2023, della Legge Regionale n. 9 del 24.05.2023, è stata ulteriormente incrementata la dotazione organica dell'Agenzia di n. 10 unita dell'Area dei funzionari ed Elevata qualificazione (ex Categoria D), previa corrispondente riduzione della dotazione organica della Giunta regionale (disposta con DGRV n. 767 del 27 giugno 2023).

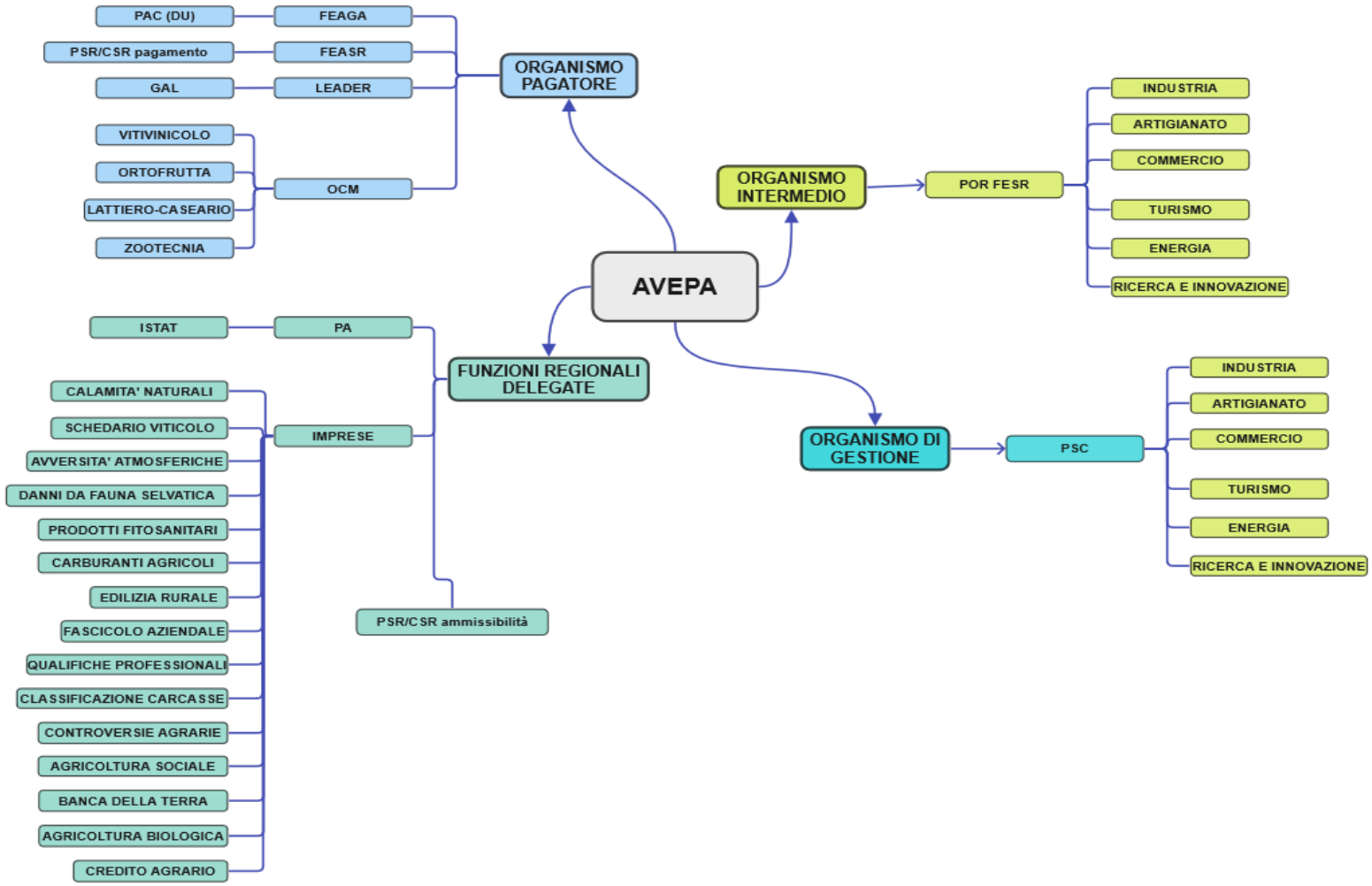
Conseguentemente, con decreto del Direttore n. 160 del 25 ottobre 2023 avente ad oggetto "Adeguamento della dotazione organica dell'Agenzia ai sensi dell'art. 4 del Regolamento di organizzazione e del personale", l'Agenzia ha dato conto dell'ulteriore adeguamento della dotazione organica, a far data dal 27 maggio 2023, la cui consistenza è pari a 536 unità.

Organigramma dell'AVEPA al 31.12.2023



CONTROLLO INTERNO (OP)	CONTABILIZZAZIONE (OP)	SERVICE
AUTORIZZAZIONE (OP)	ESECUZIONE (OP)	FESR (OI)

Le competenze



PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2023

AREA PROFESSIONALE	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)	
OPERATORI ESPERTI	**21**	21	0	0	0	0	0	0	**21**
ISTRUTTORI	**92**	89	0	0	1	2	0	0	**92**
FUNZIONARI ED EQ	**327**	321	0	5	1	0	0	0	**322**
DIRIGENTI	**14**	13	0	1	0	0	0	0	**13**
DIRETTORE	**1**	0	1	0	0	0	0	0	**1**
TOTALE	**455**	444	1	6	2	2	0	0	**449**
(1)	PERSONALE CHE OCCUPA POSTI IN DOTAZIONE ORGANICA								
(2)	ESCLUSO PERSONALE IN ASPETTATIVA								

4.2 Risorse finanziarie

BILANCIO DI FUNZIONAMENTO - spese per il funzionamento dell'Agenzia	**PREVISIONE 2023 (euro)** *(stanziamento iniziale di competenza)*	**PRECONSUNTIVO 2023* (euro)** *(impegnato)*
Spese correnti (escluso FPVS)	31.073.778,85	30.763.074,35
Spese correnti da convenzione CAA per attività delegate (escluso (FPVS)	3.740.000,00	4.604.996,32**
Investimenti (escluso FPVS)	3.431.518,84	3.943.650,70
Spese per rimborso mutui quota capitale	1.050.600,00	1.050.600,00

** alla data del 01/01/2024*
*** valore comprensivo della quota erogata da Agea in corso di gestione 2023 non determinabile in fase previsionale.*

Ai sensi dell'art. 3 quinquies della legge regionale 9 novembre 2001, n. 31 "Istituzione dell'Agenzia veneta per i pagamenti" (AVEPA) che attribuisce all'Agenzia, in conformità alla programmazione regionale e agli indirizzi della Giunta regionale, a partire dalla data del 1° aprile 2022, le funzioni di Organismo intermedio per la gestione della programmazione regionale FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale) 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, e ai sensi 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 2023 (euro) *(stanziamento iniziale di competenza)*	**PRECONSUNTIVO 2023* (euro)** *(impegnato)*
Contributi FESR, POC e PSC	50.828.224,43	201.293.299,14
Contributi Aiuti di Stato	43.440.500,00	33.569.484,56**

** alla data del 01/01/2024*
*** inclusi euro 10.092.996,84 concessi ai beneficiari nel 2023 per contributi legati alla Siccità del 2022.*

Anche per l'esercizio 2023, 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.

Sulla base dei dati disponibili, si registra un moderato aumento delle spese correnti di funzionamento tra gli esercizi 2022 e 2023; tale incremento è influenzato, innanzitutto, dal trasferimento di funzioni (e correlate attività e personale) dalla Regione del Veneto all'Agenzia per la gestione dei fondi FESR, come previsto dalla DGR n. 311 del 29.03.2022, che, a differenza dell'annualità 2022, ha prodotto i suoi effetti finanziari per l'intero esercizio 2023 e, in seconda battuta, in un contesto economico generale caratterizzato da costi in aumento dovuti al prolungarsi delle dinamiche inflazionistiche, si segnalano inoltre maggiori spese per supportare la nuova PAC 2023-2027 e le accresciute esigenze informatiche e di gestione dati.

La spesa corrente dell'AVEPA è costituita soprattutto da:

- spesa del personale necessario per svolgere i compiti istituzionali dell'Agenzia;
- servizi esterni (relativi principalmente alle convenzioni con i Centri di assistenza agricola per la gestione del fascicolo aziendale);
- spese per l'informatica (costituita soprattutto da canoni per la gestione e archiviazione dei dati e relativi costi di manutenzione, dal canone per il servizio pubblico di connettività, spese per licenze);
- contributi dagli 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 per i fondi FESR e delle attività in convenzione in qualità di Organismo di gestione di programmi di aiuti agli stessi riconducibili. L'avvio del nuovo periodo di programmazione 2021-2027 ha determinato un apprezzabile aumento delle spese impegnate, rispetto ai valori previsionali determinati ad ottobre 2022, mese di adozione del bilancio di previsione 2023-2025 e anteriormente all'approvazione delle programmazione 2021-2027 da parte della Commissione Europea con Decisione di esecuzione C(2022) 8415 Final del 16 novembre 2022. Nelle spese in conto capitale sono compresi anche una parte degli Aiuti di Stato in gestione. La parte rimanente della spesa per gli investimenti riguarda prevalentemente la gestione informatica, 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 (in particolare riferibile alla nuova PAC 2023-2027) e agli *standard* regolamentari e tecnologici richiesti. Ulteriori scostamenti tra i dati previsionali e di preconsuntivo per il 2023 sono da ascrivere alle ordinarie operazioni di riaccertamento dei residui

che hanno determinato la trasposizione di impegni dal 2022 al 2023 sulla base della effettiva esigibilità delle spese sottostanti.

Comparto Aiuti di Stato

Nel corso del 2023, da un confronto fra i dati disponibili dei contributi concessi nel 2023 e quello dell'impegnato a consuntivo 2022, emerge una piccola crescita del sostegno complessivo fornito ai beneficiari di questi aiuti, principalmente appartenenti al mondo delle imprese agricole, per la quale si registra un aumento del 2,3%.

Con riferimento ai tempi medi di pagamento delle spese per l'acquisto di beni, servizi e forniture, l'AVEPA rispetta i termini di legge di 30 giorni dal ricevimento della fattura. In particolare, per l'anno 2023 l'Agenzia ha pagato mediamente con 19 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 1° febbraio 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*. Il Comitato da ultimo è stato nominato con decreto n. 123 del 1° agosto 2023.

Il personale dell'Agenzia è costituito da personale assunto con contratto di lavoro a tempo indeterminato e determinato; al 31 dicembre 2023, escludendo il Direttore, il personale assunto a tempo indeterminato rappresenta il 100,00%.

Analisi di genere*		
Indicatori	**Valori al 31.12.2022**	**Valori al 31.12.2023**
Età media del personale (dirigenti e dipendenti)	48,42	48,19
Età media dei dirigenti	54,64	54,79
Età media del personale femminile dirigente	52,8	53,8
Età media del personale maschile dirigente	55,67	55,33
Età media del personale femminile dipendente	48,58	47,9
Età media del personale maschile dipendente	47,8	48,07
% di dipendenti in possesso di laurea	70,40%	73,64%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100,00%
% 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)	52,82%	55,51%
% di dipendenti uomini (su totale personale)	47,18%	44,49%
** 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 2023), il Piano delle azioni positive 2023–2025 è stato adottato all’interno del PIAO 2023–2025, al quale si rimanda per i dettagli (*link*: https://www.AVEPA.it/piano-performance, Allegato A7).

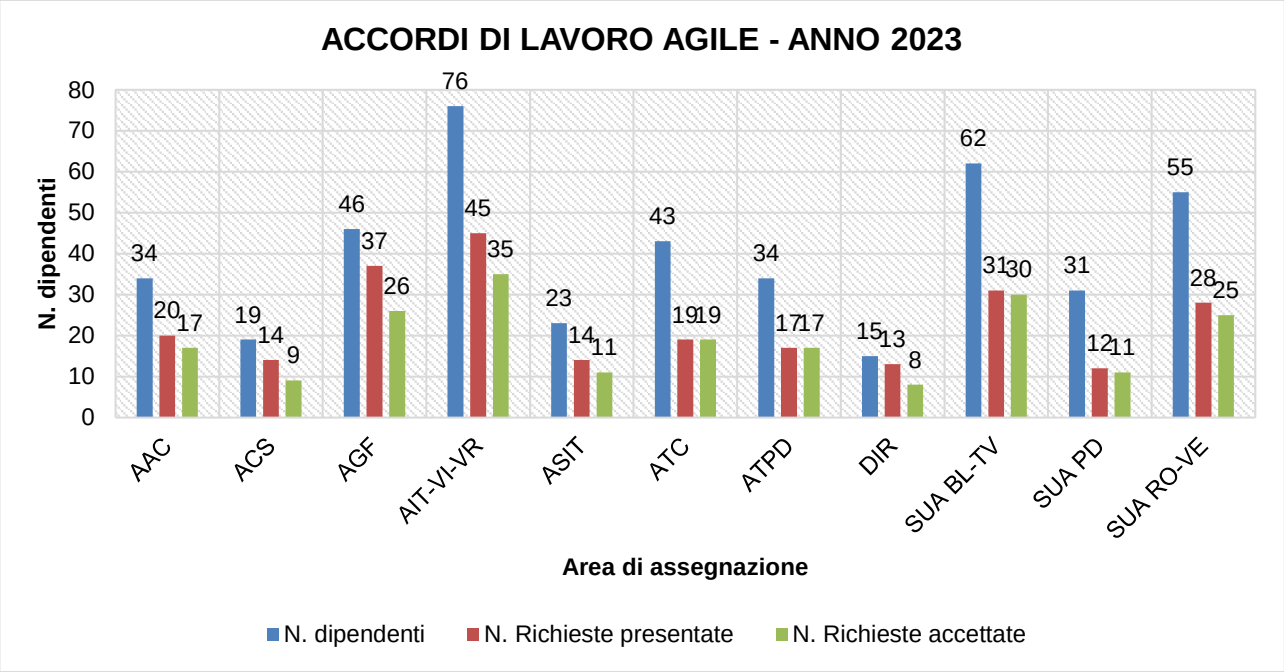
La relazione annuale del CUG dell'AVEPA per l’anno 2023 è stata trasmessa all'OIV e rileva ai fini della valutazione della *performance* organizzativa complessiva dell'amministrazione e della valutazione della *performance* individuale dei dirigenti responsabili.

5.1 Lavoro agile

L'AVEPA promuove l'utilizzo del lavoro agile quale strumento di innovazione organizzativa e modernizzazione dei processi attraverso cui conciliare le esigenze di vita-lavoro dei propri dipendenti. Con la sottoscrizione del CCNL delle Funzioni locali, avvenuta precisamente il 16 novembre 2022, l'Amministrazione ha avviato un confronto con le Organizzazioni sindacali sui criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile, dei criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro, nonché sui criteri di priorità per l'accesso allo stesso.

Ad oggi il Lavoro Agile trova completa definizione nel Regolamento adottato con decreto del Direttore n. 25 del 17 febbraio 2023, disciplinando in maniera puntuale tutti gli aspetti dell'istituto previsto dal titolo VI – Capo I - Lavoro agile, dell'attuale contratto nazionale di lavoro del comparto delle Funzioni locali.

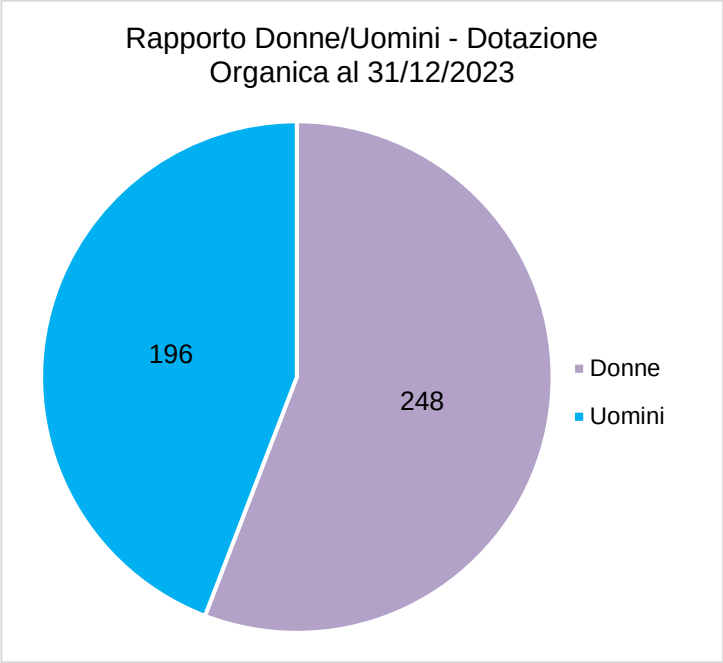
Di seguito sono riportate alcune informazioni sulla distribuzione del LAO per genere e nelle diverse strutture dell'Agenzia e sulla collocazione temporale.



Tab. 1 Rapporto tra il totale dipendenti per Area/Sportello, richieste presentate di Lavoro Agile e le richieste accettate.

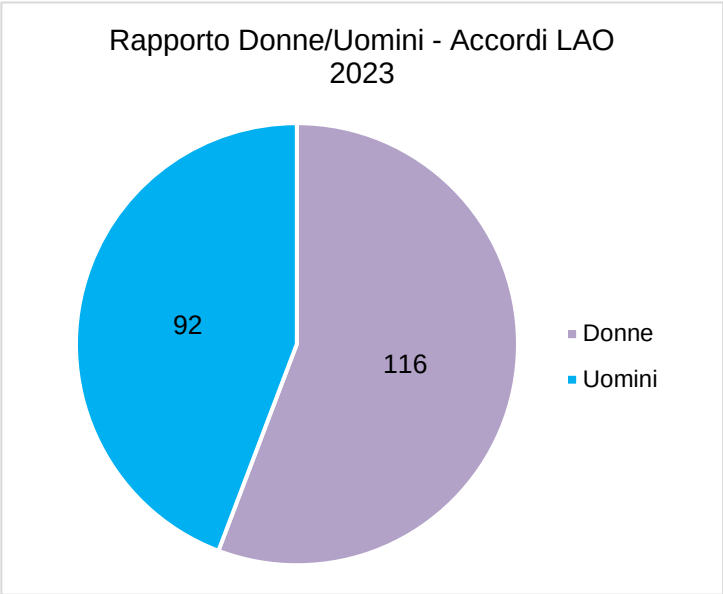
Legenda

AAC	Area Amministrazione e contabilità
ACS	Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti
AGF	Area Gestione FESR
AIT-VI-VR	Area Integrazione territoriale e supporto alla Direzione e Sportello agricolo interprovinciale di Vicenza e Verona
ASIT	Area Servizi e information technology
ATC	Area Tecnica competitività imprese
ATPD	Area Tecnica pagamenti diretti
DIR	Direzione
SUA BL-TV	Sportello agricolo interprovinciale di Belluno e Treviso
SUA PD	Sportello unico agricolo di Padova
SUA RO-VE	Sportello agricolo interprovinciale di Rovigo e Venezia



Rapporto Donne/Uomini Dotazione Organica al 31/12/2023		
Genere	**N.**	**%**
Donne	248	55,86%
Uomini	196	44,14%
Totale complessivo	444	100,00%

Tab. 2 Rapporto Uomini/Donne al 31 dicembre 2023



Rapporto Donne/Uomini Accordi LAO 2023		
Genere	**N.**	**%**
Donne	116	55,77%
Uomini	92	44,23%
Totale complessivo	208	100,00%

Tab. 2-bis 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)

Statistiche lavoratori in LAO/Presenti nel periodo 01/06/2023 - 31/12/2023 (Valori medi)			
Giorno Settimana	**N. Lavoratori in LAO (PLA)**	**N. Lavoratori presenti in Sede (PPS)**	**Rapporto %**
Lunedì	46,83	275,66	16,99%
Martedì	44,48	262,21	16,96%
Mercoledì	46,45	262,83	17,67%
Giovedì	47,33	265,30	17,84%
Venerdì	50,37	255,57	19,71%

Tab. 4 Distribuzione personale per giornata lavorativa.

6. I RISULTATI RAGGIUNTI NEL 2023

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 2023, 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.

A tal 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 2023.

Gli importi erogati, dettagliati nelle diverse linee di spesa, sono riportati con riferimento all'Esercizio finanziario (dal 16 ottobre 2022 al 15 ottobre 2023), tranne gli Aiuti di Stato, che si riferiscono all'anno solare.

Allegato A

FEAGA - PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO FG 2023 (16/10/2022 - 15/10/2023)							
Cod settore	Descrizione codice settore	Pagamenti Lordi (Euro)				Totale Incassi (Euro)	Tot. Pagamenti netti (Euro)
		UE	Stato	Regione	Totale		
AEZ	Aiuto eccezionale di adattamento comparto zootecnia	640,34	1.142,18	0,00	1.782,52	900,00	882,52
AP2	Prodotti dell'Apicoltura	277.962,02	648.578,03	0,00	926.540,05	0,00	926.540,05
DA	Altre misure Domanda Unica - Altro	4.154,15	696,73	0,00	4.850,88	696.570,84	-691.719,96
DU	DOMANDA UNICA	304.037.717,19	529,37	0,00	304.038.246,56	14.255.249,48	289.782.997,08
F-AMS	Ammasso privato carni suine	78.848,16		0,00	78.848,16	0,00	78.848,16
IAV	Intervento a sostegno delle aziende avicole per influenza aviaria	0,00	6.962.448,71	0,00	6.962.448,71	6.420.246,18	542.202,53
MES	Misure Eccezionali di Sostegno nei settori delle uova e delle carni di pollame	13.728.179,49	13.728.179,54	0,00	27.456.359,03	500.276,00	26.956.083,03
OA	Altro prodotti ortofrutticoli	0,00	0,00	0,00	0,00	45.489,00	-45.489,00
OO	FONDO OPERATIVO - SETTORE ORTOFRUTTA	7.124.560,57	0,00	0,00	7.124.560,57	0,00	7.124.560,57
PS	PAC SEMINATIVI	7.229,96	0,00	0,00	7.229,96	0,00	7.229,96
PSA	Intervento a sostegno delle aziende suinicole - Peste Suina Africana (PSA)	0,00	367.707,43	0,00	367.707,43	0,00	367.707,43
RA	Altro sviluppo rurale	0,00	0,00	0,00	0,00	11.830,99	-11.830,99
RET	Rettifiche per superamento massimale	0,00	0,00	0,00	0,00	8.502,60	-8.502,60
RND	Registro Nazionale Debitori	0,00	2.177.671,21	0,00	2.177.671,21	2.070.303,61	107.367,60
SEA	Storno errore amministrativo	0,00	0,00	0,00	0,00	20.372,99	-20.372,99
SFF	Storno FIFTY FIFTY	0,00	0,00	0,00	0,00	7.529,04	-7.529,04
SRF	Storno REFRESH	0,00	0,00	0,00	0,00	524,42	-524,42
UVA	Vitivinicolo Investimenti	13.289.386,53	0,00	0,00	13.289.386,53	0,00	13.289.386,53
VA	Vitivinicolo - altre misure per i prod. Del settore	0,00	0,00	0,00	0,00	450.027,63	-450.027,63
VP	Programmi nazionali di aiuto vitivinicolo	6.456.535,15	0,00	0,00	6.456.535,15	6.389,31	6.450.145,84
XX	Riversamento recuperi AGEA/INPS - restituzioni	0,00	0,00	0,00	0,00	233,47	-233,47
XY	Riversamento somme ad AVEPA	0,00	0,00	1.000.000,00	1.000.000,00	31,87	999.968,13
XYE	Assegnazione di crediti a terzi	0,00	157.811,79	0,00	157.811,79	181.242,82	-23.431,03
YY	Restituzioni	0,00	234.240,76	0,00	234.240,76	262.933,19	-28.692,43
Z2	Carni Bovine - Premio Speciale	132.868,15	0,00	0,00	132.868,15	0,00	132.868,15
TOTALE		**345.138.081,71**	**24.279.005,75**	**1.000.000,00**	**370.417.087,46**	**24.938.653,44**	**345.478.434,02**

Allegato A

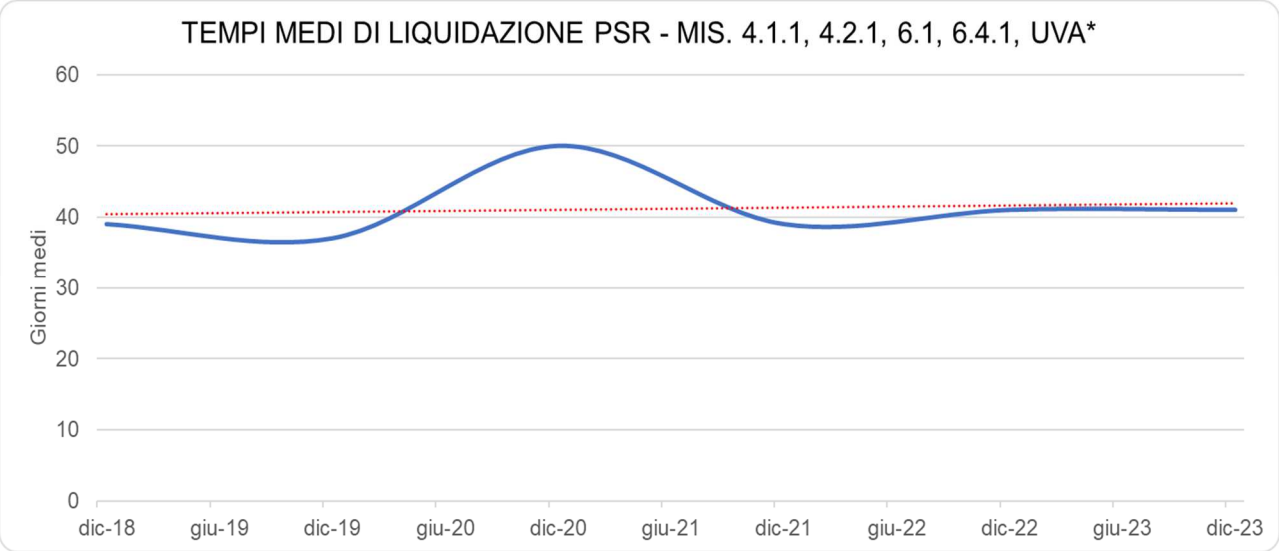
FEASR 2007-2013 / 2014-2022 PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO FG 2023 (16/10/2022 - 15/10/2023)							
Cod misura	Descrizione codice misura	Pagamenti Lordi (Euro)				Totale Incassi (Euro)	Tot. Pagamenti netti (Euro)
		UE	Stato	Regione	Totale		
01	Trasferimento di conoscenze e azioni di informazione	1.569.038,41	1.448.813,43	620.920,07	3.638.771,91	0,00	3.638.771,91
02	Servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole	2.070.377,57	1.911.738,26	819.316,41	4.801.432,24	12,06	4.801.420,18
03	Regimi di qualita' dei prodotti agricoli e alimentari	754.918,53	697.074,12	298.746,04	1.750.738,69	2.800,00	1.747.938,69
04	Investimenti in immobilizzazioni materiali	23.157.356,01	14.183.558,81	6.078.668,04	43.419.582,86	405.788,23	43.013.794,63
05	Ripristino pot.prod.agr.danneggiato da cal.nat. e ev. catastrofici e introd. di adeg. mis. di prev.	50.225,16	46.376,73	19.875,76	116.477,65	650,23	115.827,42
06	Sviluppo delle aziende agricole e delle imprese	8.889.966,31	6.894.479,67	2.954.776,89	18.739.222,87	795.931,71	17.943.291,16
08	Investimenti nello sviluppo delle aree forestali e nel miglioramento della redditività delle foreste	2.459.722,69	2.271.250,45	973.393,16	5.704.366,30	16.153,10	5.688.213,20
10	Pagamenti agro-climatico-ambientali	13.356.224,95	12.332.825,93	5.285.497,80	30.974.548,68	128.495,91	30.846.052,77
11	Agricoltura biologica	2.687.388,02	1.716.081,81	735.463,69	5.138.933,52	14.163,06	5.124.770,46
111	Formazione professionale e informazione	0,00	0,00	0,00	0,00	16,48	-16,48
112	Insediamento di giovani agricoltori	0,00	0,00	0,00	0,00	1.616,14	-1.616,14
121	Ammodernamento delle aziende agricole	0,00	0,00	0,00	0,00	177,34	-177,34
123	Accrescimento valore aggiunto prodotti agricoli	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Indennità a favore delle zone soggette a vincoli naturali o ad altri vincoli specifici	7.260.066,18	6.703.775,13	2.873.046,21	16.836.887,52	55.111,31	16.781.776,21
16	Cooperazione	2.642.091,10	2.439.645,22	1.045.562,39	6.127.298,71	3.045,48	6.124.253,23
19	Sviluppo locale di tipo partecipativo (Approccio LEADER)	4.599.263,60	4.246.852,37	1.820.079,67	10.666.195,64	31359,73	10.634.835,91
20	Assistenza tecnica (articolo 51)	1.044.232,14	964.219,58	413.237,01	2.421.688,73	0	2.421.688,73
211	Indennità agli agricoltori delle zone montane	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0,00
214	Pagamenti agroambientali	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0,00
215	Pagamenti per il benessere degli animali	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0,00
22	Sostegno temporaneo eccezionale a favore di agricoltori e PMI - impatto invasione Russa dell'Ucraina	6.063.103,20	5.598.527,76	2.399.369,04	14.061.000,00	16000	14.045.000,00
221	Primo imboschimento di terreni agricoli	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0,00
311	Diversificazione verso attività non agricole	0,00	0,00	0,00	0,00	1207,91	-1.207,91
413	Qualità della vita/diversificazione	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0,00
SFF	STORNO FIFTY FIFTY	0,00	0,00	0,00	0,00	2208,09	-2.208,09
TOTALE		**76.603.973,87**	**61.455.219,27**	**26.337.952,18**	**164.397.145,32**	**1.474.736,78**	**162.922.408,54**

FEASR 2023-2027 PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO (16/10/2022 - 15/10/2023)							
Cod misura	Descrizione codice misura	Pagamenti Lordi (Euro)				Totale Incassi (Euro)	Tot. Pagamenti netti (Euro)
		UE	Stato	Regione	Totale		
SRA	Impegni in materia di ambiente e di clima	0,00	0,00	0,00	0,00	23.372,46	-23.372,46
SRB	Vincoli naturali o altri vincoli territoriali	0,00	0,00	0,00	0,00	2.540,54	-2.540,54
SRD	Investimenti, compresi gli investimenti nell'irrigazione	0,00	0,00	0,00	0,00	7.041,40	-7.041,40
SRE	Insediamento dei giovani agricoltori e dei nuovi agricoltori	0,00	0,00	0,00	0,00	32.801,87	-32.801,87
SRG	Cooperazione	0,00	0,00	0,00	0,00	138,08	-138,08
SRH	Scambio conoscenze e diffusione informazione	0,00	0,00	0,00	0,00	710,48	-710,48
TOTALE		**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**66.604,83**	**-66.604,83**

Si specifica che gli incassi sono relativi ai recuperi della Programmazione 2007-2013.

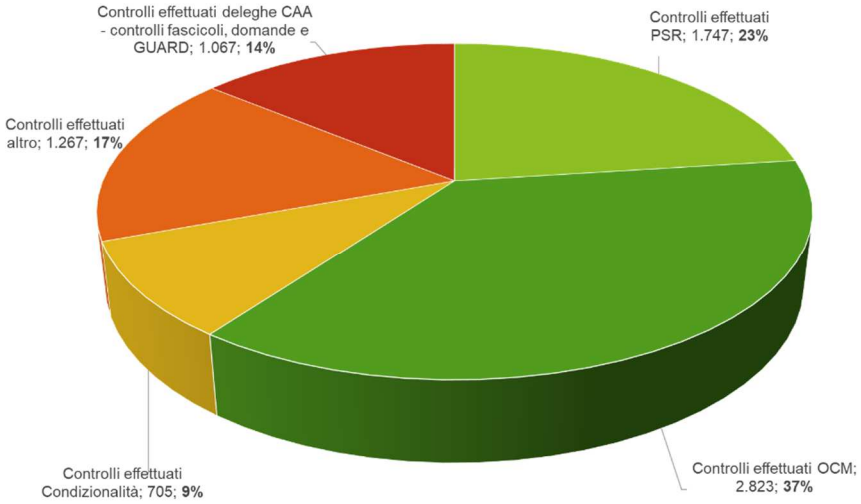
Aiuti di Stato – Pagamenti e Incassi contabilizzati nell'anno				
Cod settore/ misura	Settore	Totale pagamenti lordi	Totale Incassi	Totale Pagamenti netti
04	Investimenti in immobilizzazioni materiali	560.215,59	0,00	560.215,59
ASF	AS GESTITI IN BILANCIO DI FUNZIONAMENTO	11.274.610,31	107.497,92	11.167.112,39
DU	DOMANDA UNICA	439.397,64	0,00	439.397,64
F	AGROAMBIENTE	0,00	1.306,91	-1.306,91
INDP	Contributi alle produzioni delle imprese agricole	7.136,58	0,00	7.136,58
RND	REGISTRO NAZIONALE DEBITORI	4.977,15	92.408,18	-87.431,03
YY	RESTITUZIONI	0,00	187,49	-187,49
TOTALE		12.286.337,27	201.400,50	12.084.936,77

Il dato sui 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).



** 2.215 liquidazioni effettuate nel 2023, con un tempo medio lordo di 41 giorni; i dati UVA sono 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.*

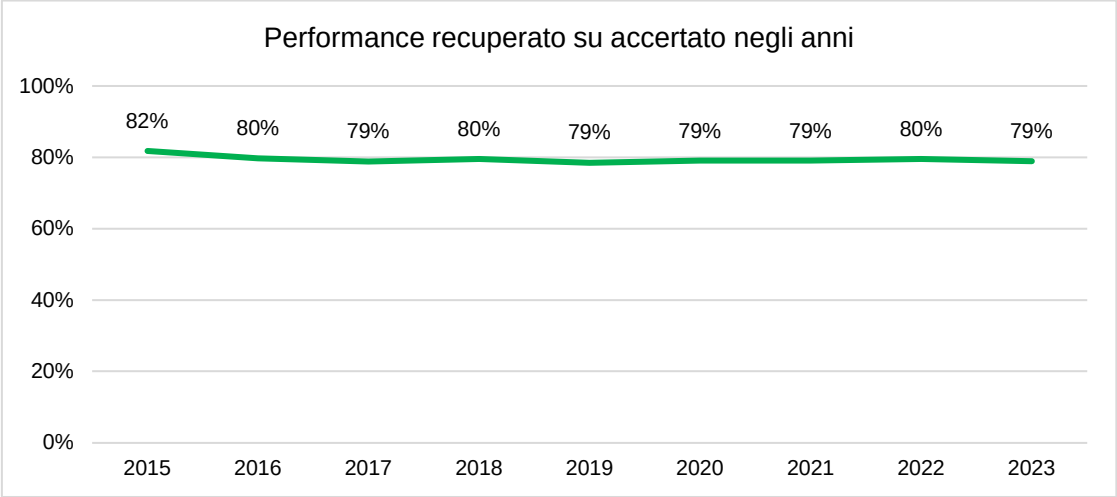
Controlli effettuati dall'Organismo pagatore



ALTRO: controlli effettuati su flavescenza dorata, ARAV – aziende soggette a controlli funzionali, fideiussioni, agricoltore attivo, BIOGAS, gestione attestazione IAP, LR 11/2004 pareri approvazione piani, Siccità, UMA, PNRR Architettura rurale.

Fascicoli aziendali in gestione		
CAA/AVEPA	Numero Fascicoli	%
CAA	113.496	97,14%
SUA	3.341	2,86%
Totale	116.837	100,00%

Registro debitori comunitario (quote UE)



A completamento, si specifica che, alla data del 31 dicembre 2023, nel Registro Debitori AVEPA, erano presenti 27.466 posizioni attive, per un debito complessivo di 6,9 milioni di euro, pari ad un'incidenza totale dei crediti sui flussi erogati da AVEPA, nel periodo 2013-2023, dello 0,1% su un importo erogato di circa 6,6 miliardi di euro. Confrontata tale percentuale con quella degli anni precedenti, si sottolinea che la variazione in aumento dell'incidenza dal 0,09% al 0,10% è dovuta essenzialmente ai seguenti fattori:

- la contrazione dei pagamenti nel corso dell'anno 2023 (-18% rispetto al 2022), in conseguenza essenzialmente del termine della programmazione 2014-2022 e del rallentamento dei pagamenti nella fase iniziale della programmazione 2023-2027;
- analizzando nel dettaglio tutte le posizioni accertate nel 2023, il 54% (€ 1.111.610,96) è stato accertato nel 4° trimestre. Ciò ha ridotto significativamente le reali possibilità operative di intraprendere azioni di recupero diretto dei debiti. Ricordiamo che le aziende agricole hanno un termine di 60 gg per adempiere spontaneamente.

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 (0,4816€/lt) (Euro)	Importo agevolazioni fruite accisa sui carburanti agricoli - benzina (0,3715€/lt) (Euro)
Belluno	CAA	820	953	3.615.539	1.690	1.741.243,58	627,84
	SUA	0	0				
Padova	CAA	7.143	8.465	51.982.697	900	25.034.866,88	334,35
	SUA	25	25				
Rovigo	CAA	3.353	4.379	33.750.732	3.728	16.254.352,53	1.384,95
	SUA	6	7				
Treviso	CAA	8.803	9.737	45.173.881	10.061	21.755.741,09	3.737,66
	SUA	35	45				
Venezia	CAA	3.550	4.157	36.401.031	180	17.530.736,53	66,87
	SUA	1	1				
Verona	CAA	10.254	11.784	72.854.282	10.876	35.086.622,21	4.040,43
	SUA	31	33				
Vicenza	CAA	5.164	5.967	26.772.195	2.465	12.893.489,11	915,75
	SUA	13	15				
Totale		**39.198**	**45.568**	**270.550.357**	**29.900**	130.297.051,93	11.107,85

Gestione Domande di aiuto ristrutturazione e riconversione dei vigneti – FEAGA – aiuto e pagamento					
Sportello	Domande di aiuto istruite (n.) 2023/2024	Importo finanziato (Euro) 2023/2024	Richieste di pagamento anticipato pagate (n.) 2022/2023	Importo anticipi pagato (Euro) 2022/2023	Importo saldi pagato (Euro)
Belluno	26	274.648,76	0	0,00	153.308,68
Padova	57	751.044,39	71	619.000,47	208.061,15
Treviso	149	1.791.764,37	197	1.728.071,46	471.750,53
Venezia	50	808.098,88	50	539.965,70	197.560,75
Vicenza	82	870.635,73	59	447.181,55	273.978,70
Verona	177	2.618.279,22	142	1.381.629,45	476.601,29

Gestione Domande ristrutturazione e riconversione dei vigneti – FEAGA – collaudi conclusi					
Sportello	Campagna 2018/2019	Campagna 2019/2020	Campagna 2020/2021	Campagna 2021/2022	Campagna 2022/2023
Belluno	0	49	28	24	0
Padova	1	28	61	41	6
Treviso	0	103	90	41	7
Venezia	0	42	33	9	2
Vicenza	1	57	96	44	7
Verona	0	45	111	58	9

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/ dichiarazioni pervenute	Totale domande chiuse
Estirpo - comunicazione di inizio lavori	13	12	407	422	1.333	1.504	292	333	962	948	462	539	0	0	3.469	3.758
Estirpo - comunicazione di fine lavori	14	14	494	505	1.935	1.968	363	391	826	815	606	710	0	0	4.238	4.403
Estirpo - Richiesta autorizzazione reimpianto	0	0	6	6	86	86	11	11	40	40	24	23	0	0	167	166
Reimpianto anticipato - comunicazione di inizio lavori	0	0	62	62	212	209	38	36	40	45	25	25	0	0	377	377
Reimpianto anticipato - comunicazione di fine lavori	1	0	59	61	230	233	58	57	43	35	25	24	0	0	416	410
Reimpianto anticipato - comunicazione di fine lavori estirpo	0	0	39	39	184	203	49	54	49	47	31	32	0	0	352	375
Comunicazione di fine lavori impianto	55	51	1.106	1.097	3.678	2.595	779	765	1.447	1.170	939	923	0	0	8.004	6.601
Domanda di modifica dello Schedario viticolo	9	9	139	133	1.006	958	138	139	547	520	198	197	0	0	2.037	1.956
Totale	**92**	**86**	**2.312**	**2.325**	**8.664**	**7.756**	**1.728**	**1.786**	**3.954**	**3.620**	**2.310**	**2.473**	**0**	**0**	**19.060**	**18.046**
Dichiarazione di vendemmia preventiva	/	0	/	2	/	7	/	0	/	1	/	1	/	97	/	108
Integrazione dichiarazione di vendemmia preventiva	/	0	/	0	/	1	/	0	/	0	/	0	/	7	/	8
Dichiarazione di vendemmia definitiva	/	1	/	63	/	515	/	1	/	1.996	/	318	/	6860	/	9.754
Rettifica di dichiarazione di vendemmia definitiva	/	0	/	15	/	55	/	1	/	109	/	14	/	541	/	735
Totale	/	**1**	/	**80**	/	**578**	/	**2**	/	**2106**	/	**333**	/	**7505**	/	**10.605**

Allegato A

Piano di Sviluppo Rurale

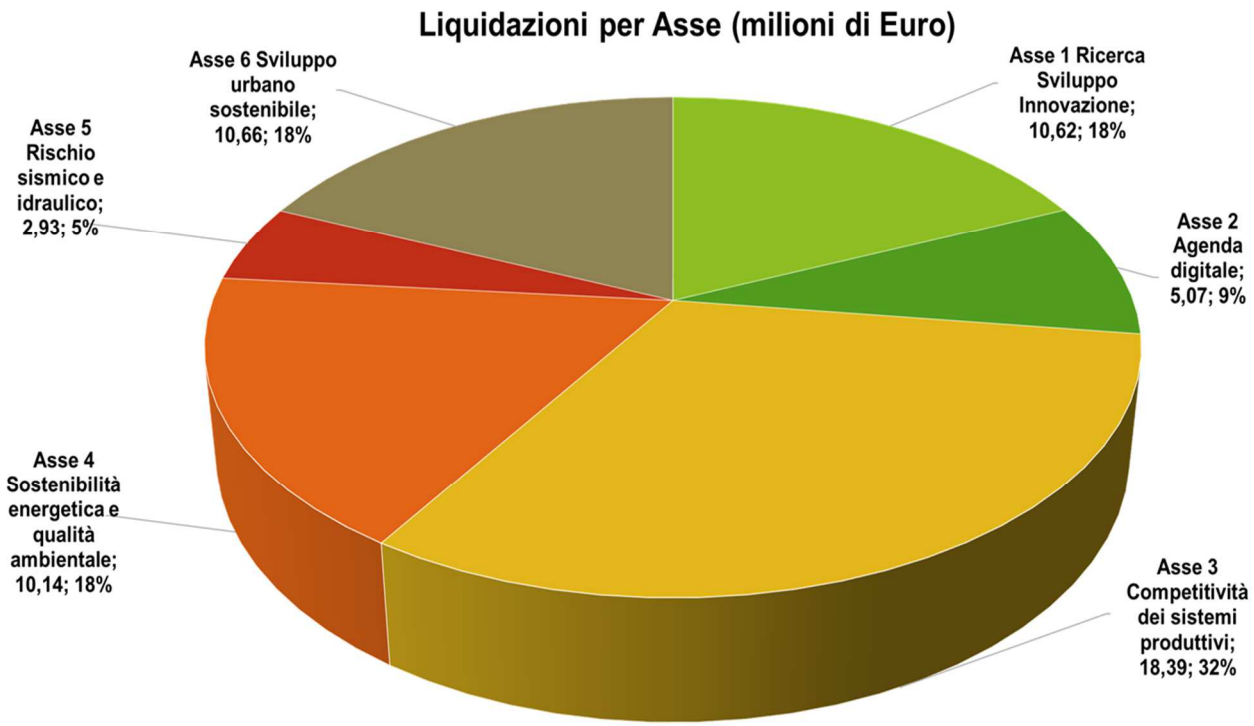
Domande di Aiuto																								
Misura/ Settore	Sede centrale			SUA Belluno			SUA Padova			SUA Rovigo			SUA Treviso			SUA Venezia			SUA Vicenza			SUA Verona		
	In istruttoria totali (dal protocollo in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato (Euro)	In istruttoria totali (dal protocollo 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)
M04/1/1/EMAAZ			503.828,28				1	1	40.400,00				1	1	44.600,00	1	1	100.400,00	5	5	123.479,54	5	5	194.948,74
M04/1/1/EMAAZ			868.247,68				2	2	116.733,75				7	7	210.668,18	2	2	83.879,48	6	6	228.154,83	7	7	228.811,44
M04/1/1/EMSM			95.521,90																2	2	95.521,90	1	0	0,00
M04/1/1/EMSAZ			1.468.837,14				7	7	856.650,94	2	2	51.412,00	3	2	122.559,80	1	1	126.780,40	7	4	93.834,20	6	4	217.599,80
M04/1/1/IRR			11.474.597,22				74	67	1.943.231,01	107	105	3.928.440,93	52	51	869.923,13	51	47	2.231.345,03	37	36	665.746,79	80	74	1.835.910,33
M04/1/1/AZ			32.395.239,52				95	88	4.642.432,30	78	73	4.078.515,18	81	78	5.164.988,91	48	40	2.209.423,44	79	74	6.715.061,71	167	151	9.584.817,98
M04/1/1/M			8.687.244,37	43	39	2.510.352,53							12	12	898.303,81				20	18	1.965.348,12	39	35	3.313.239,91
M04/1/1/PGAZ							59	50	2.327.790,56	17	16	409.916,00	65	59	2.529.732,83	13	10	588.552,91	38	32	1.435.091,54	86	82	5.318.720,46
M04/1/1/PGM			7.193.236,83	10	9	716.809,53							14	12	167.418,33				17	14	2.330.816,94	44	40	3.978.192,03
M04/4/3_4A			187.679,60	66	55	139.808,20													16	16	36.195,00	3	3	11.676,40
M05/1/1			1.953.882,90	1	1	45.631,50	11	10	363.532,18	5	5	162.968,59	12	11	471.171,37	1	1	56.000,00	2	2	94.353,21	20	19	760.226,05
M06/1/1/AZ			10.000.000,00				59	50	2.000.000,00	17	16	640.000,00	66	60	2.400.000,00	13	10	400.000,00	38	32	1.280.000,00	85	82	3.280.000,00
M06/1/1/M			3.080.000,00	10	9	360.000,00							14	14	560.000,00				17	14	560.000,00	44	40	1.600.000,00
M06/4/1/PG AZ			486.456,78				2	2	392.519,05				2	1	54.110,00							2	2	39.827,73
M06/4/1/PG M			76.075,09																1	1	38.426,09	1	1	37.649,00
M08/1/1			840.486,46				26	25	253.023,97	16	14	192.201,95	11	8	93.603,14	7	7	68.879,97				10	8	232.777,43
UVA az. A			7.634.527,02	3	3	88.025,40	13	13	517.239,70				94	70	2.814.584,30	15	13	470.454,00	13	12	372.111,94	118	110	3.372.111,68
UVA az. B	44	42	4.933.682,12																					
M22/1/1-PMI	99	67	536.000,00																					
M22/1/1-ALL			13.524.000,00	298	291	873.000,00	814	766	2.298.000,00	164	162	486.000,00	748	717	2.151.000,00	177	165	495.000,00	1052	1013	3.039.000,00	1485	1394	4.182.000,00
M01.1.1	51	51	5.998.315,00																					
M01.2.1	32	29	658.860,00																					
M02.1.1							9	9	1.598.436,00							9	9,00	3.247.104,00	2	2,00	643.902,00			
SRG05				2	2,00	62.600,00	1	1	31.300,00	2	2,00	62.600,00	1	1,00	31.300,00	1	1,00	31.300,00	1	1,00	31.300,00	1	1	31.300,00
SRG01/B	15	0	0,00																					
SRG07BIO	1	0	0,00																					
SRA16	11	0	0,00																					
M19																								
M20																			16	16,00	3.212.792,60			
SRH06	1	1	2.500.000,00																					
CICLOTURISMO	4	3	155.850,00																					
TOTALI	**258**	**193**	**115.252.567,91**	**433**	**409**	**4.796.227,16**	**1.173**	**1.091**	**17.381.289,46**	**408**	**395**	**10.012.054,65**	**1.183**	**1.104**	**18.583.963,80**	**339**	**307**	**10.109.119,23**	**1.369**	**1.300**	**22.961.136,41**	**2.204**	**2.058**	**38.219.808,98**

Allegato A

Domande di Pagamento																
	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)
M0411192					14	239.483,80	8	181.994,80			11	194.794,00				
M0411192AZ															3	65.234,40
M0411AI2			2	165.203,08												
M0411AI3							1	27.158,48								
M0411AI4			1	1.359,28												
M04/1/1/EMSAZ					3	234.550,82			2	57.417,00			1	18.665,76	2	18.665,76
M04/1/1/EMAM			1	22.575,00												
M0411AZ					55	1.750.931,00	53	1.671.265,28	48	2.585.848,00	5	358.456,00	41	2.726.619,00	91	4.537.805,00
M04/1/1/EMAAZ					3	80.240,00			2	43.768,91	2	64.000,00	5	85.777,34	9	302.254,34
M0411IRR					37	1.108.240,17	62	1.803.398,62	21	232.441,33	18	889.384,65	12	345.139,70	64	1.522.923,42
M0411M			33	1.411.689,68					7	391.408,25			21	1.400.629,55	29	1.584.411,98
M0411PGAZ					49	1.525.010,08	27	1.007.908,07	79	2.681.928,50	11	180.056,58	27	776.112,06	122	4.538.508,51
M0411PGM			24	925.949,83					16	379.462,99			30	1.765.011,57	47	2.264.215,82
M0421GRCOL	4	829.809,71														
M0421ORTO	6	550.078,65														
M0421SETMI	3	431.437,28														
M0421ZOOT	15	1.613.694,44														
M0421ZOOTM																
M0421VITIV	11	1.893.251,70														
M04310			5	404.135,98											4	157.786,91
M04410			1	13.630,24												
M0431AI1													2	489.797,36		
M04434A			80	149.899,31									19	38.321,08	15	51.826,87
M0443GQA4B													1	49.995,40		
M05113B			1	22.815,75	2	70.864,93			3	163.245,31					1	28.000,00
M05210															4	110.809,65
M0611AZ					82	1.467.600,00	40	654.400,00	112	1.949.413,19	15	288.000,00	37	583.600,00	160	2.734.800,00
M0611M			20	206.000,00					33	645.200,00			26	393.200,00	75	1.679.533,73
M06412A			7	139.443,00	2	86.309,31	1	8.457,61	23	2.382.520,74	1	86.842,88	8	370.250,83	29	1.920.163,20
M0641AI1													1	35.064,88		
M0641192			3	8.864,94			1	8.864,94			4	99.681,20				
M0641PGAZ					2	28.889,19			2	24.129,96			3	22.951,82	2	219.867,74
M0641PGM									3	102.194,83			2	67.106,17		
M06420			7	243.872,01					6	201.482,01			3	79.006,82	1	22.064,95
M0642192			80	1.970.344,05	4	94.244,71	7	173.787,64	1	20.047,50	12	189.637,21	47	830.318,60	35	702.479,33
M0821GOF5EPAG							1	588,29								
M08110					23	182.045,02	7	121.128,95	4	18.708,48	4	24.204,25			9	140.958,23
M08410			20	1.541.570,43					4	240.665,68			3	138.262,50		
M0841BOS			8	608.077,06												
M08510			10	417.649,51												
M08612A			28	2.015.549,84									14	697.493,46	1	132.120,00
M08615C			3	73.710,00									2	195.490,00		
UVAA			5	75.632,92	44	635.139,72			201	3.298.470,53	26	450.123,60	36	436.986,28	228	3.346.516,79
UVAB	94	5.041.998,54														
M22/1/1-PMI	67	536.000,00														
M22/1/1-ALL			291	873.000,00	766	2.298.000,00	162	486.000,00	717	2.151.000,00	165	495.000,00	1.013	3.039.000,00	1.394	4.182.000,00
M01.1.1	81	3.997.475,70														
M01.2.1	5	35.893,29														
M02					6	5.041.998,54					10	2.368.473,04	3	633.654,00		
M03	10	654.657,32														
M10	11	632.194,87														
M16	20	327.978,49	27	359.669,02	57	785.096,68	60	665.672,54	98	1.373.916,92	36	625.791,01	58	778.990,36	42	682.297,70
M19 (19.2.1X192, 19.2.1X193, 19.3.1)			1	9.937,95	5	121.811,70	7	266.258,65	4	66.800,00	2	114.050,00	5	236.693,72		
M19.4.1			2	375.398,83	1	142.121,29	2	297.461,22	1	112.870,52	1	117.115,60	1	108.342,67	1	151.660,90
M20													43	1.563.031,46		
SRG05	9	281.700,00														
TOTALI	**336**	**16.826.169,99**	**660**	**12.035.977,71**	**1.155**	**15.892.576,96**	**439**	**7.374.345,09**	**1.387**	**19.122.940,65**	**323**	**6.545.610,02**	**1.464**	**17.905.512,39**	**2.368**	**31.096.905,23**

Relativamente al ruolo di Organismo Intermedio, di seguito vengono rappresentate le *performance* di pagamento nell'anno 2023:

Pagamento FESR, PSC e POC



7. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ

Si trattano di seguito i fatti salienti relativi all'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2023, 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 modificare un obiettivo e di ridefinire l'indicatore di un altro obiettivo. Le modifiche introdotte sono state oggetto di preventiva comunicazione e discussione con l'OIV e dallo stesso approvate nella seduta del 29 settembre 2023.

A completamento si specifica che a seguito di nuovo incarico dirigenziale con decorrenza 1° settembre, al nuovo dirigente del Settore Sistemi e Sicurezza IT (presso l'Area Servizi IT) sono stati assegnati, tra gli altri, due nuovi obiettivi, riconducibili - in ogni caso - ad un obiettivo assegnato al Dirigente di Area della stessa struttura.

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 2023	INDICATORE/MISURATORE	INTERVENTO	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa/ Individuale
Dirigente Area Servizi IT + Dirigente Area Tecnica Pagamenti diretti	2.2	Sviluppo del Registro Prati Pascoli subordinato ad emanazione legislativa a valere sul territorio regionale	Numero monitoraggi stato avanzamento attività rispetto al cronoprogramma definito	OBIETTIVO SOSTITUITO	3	2	PI
	NEW1	Definizione delle superfici agricole in cui vengono svolte le Pratiche Locali Tradizionali (PLT) dell'alpeggio delle zone Montane in conformità al DM 22.12.2022 n. 660087	Predisposizione elenco delle particelle e dei relativi layer afferenti alle PLT (alpeggio delle zone Montane) e caricamento in SIAN dei file "Veneto_PLT tara 70"	NUOVO OBIETTIVO	30/09/2023	15/10/2023	PI
Dirigente Area Tecnica Pagamenti diretti + Dirigente Area Tecnica Competitività imprese + Dirigente Area Amministrazione e contabilità + Dirigente Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti	5.2	Mappatura dei rischi aziendali - Redazione dell'Analisi dei rischi aziendali e della loro gestione (obbligatorio per riconoscimento, Obiettivo pluriennale)	Consegna alla Direzione dell'Analisi dei Rischi Aziendali	INDICATORE RIDEFINITO	11/10/2023	31/12/2023	PO
	5.2 BIS	Mappatura dei rischi aziendali - Redazione dell'Analisi dei rischi aziendali e della loro gestione (obbligatorio per riconoscimento, Obiettivo pluriennale)	Consegna alla Direzione della proposta di politica di gestione dei rischi ed analisi di un set di rischi pilota	NUOVO INDICATORE E TARGET TEMPORALE	11/11/2023	31/12/2023	PO

Di seguito vengono descritti gli obiettivi che hanno subito modifiche:

Obiettivo n. 2.2 – Sviluppo del Registro Prati Pascoli subordinato ad emanazione legislativa a valere sul territorio regionale

Indicatore: Numero monitoraggi stato avanzamento attività rispetto al cronoprogramma definito

Origine: DEFR

- La complessità e la pluralità di soggetti competenti sulla materia non hanno consentito di definire gli indirizzi operativi e di garantire le tempistiche realizzative indicate;

- l'obiettivo è stato sostituito dal nuovo obiettivo NEW1 "Definizione delle superfici agricole in cui vengono svolte le Pratiche Locali Tradizionali (PLT) dell'alpeggio delle zone Montane in conformità al DM 22.12.2022 n. 660087" con indicatore "Predisposizione elenco delle particelle e dei relativi layer afferenti alle PLT (alpeggio delle zone Montane) e caricamento in SIAN dei file Veneto_PLT tara 70" e *target* massimo 30 settembre 2023;
- l'obiettivo è in carico al dirigente titolare dell'Area Servizi IT e al dirigente dell'Area Tecnica pagamenti diretti.

Obiettivo n. 5.2 – Mappatura dei rischi aziendali - Redazione dell'Analisi dei rischi aziendali e della loro gestione (obbligatorio per riconoscimento, Obiettivo pluriennale)

Indicatore: Consegna alla Direzione dell'Analisi dei rischi aziendali

Origine: AVEPA

- L'obiettivo è stato ridefinito nell'indicatore e nel *target* massimo in quanto ciò risultava opportuno da quanto emerso dal confronto con altri Organismi pagatori e con l'Autorità preposta al riconoscimento dell'OP, per uniformità di applicazione nazionale;
- il nuovo indicatore definito per l'obiettivo, riclassificato in 5.2BIS, è: "Consegna alla Direzione della proposta di politica di gestione dei rischi ed analisi di un set di rischi pilota", con *target* massimo 11 novembre 2023;
- l'obiettivo è in carico al dirigente titolare dell'Area Tecnica Pagamenti diretti, al dirigente dell'Area Tecnica Competitività imprese, al dirigente dell'Area Amministrazione e contabilità, ed al dirigente Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti.

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 2023-2025 adottato con decreto del Direttore n. 18 del 31 gennaio 2023. L'approccio metodologico seguito nella definizione degli elementi centrali della strategia dell'AVEPA per il triennio 2023-2025 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 delle imprese e del territorio Veneto,
- Valore pubblico 2 - Garantire l'erogazione dei Fondi ed Aiuti in conformità alle politiche assegnate,
- Valore pubblico 3 - Adottare tecniche e tecnologie innovative per una più efficace attuazione delle Politiche di sviluppo delle imprese della Regione del Veneto.

I valori pubblici sono declinati in Iniziative strategiche:

- Iniziativa trasversale: Miglioramento continuo con approccio *Bottom Up*;
- Iniziativa n. 1 - Efficientamento dei processi aziendali;
- Iniziativa n. 2 - Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e dei comportamenti organizzativi interni;
- 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 finalizzate all'avvio della nuova programmazione FESR 2021/2027.

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 2023 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 2023:

	OBIETTIVO AZIENDALE	INIZIATIVE STRATEGICHE					
	A	1	2	3	4	5	6
	Miglioramento continuo con approccio Bottom Up	Efficientamento dei processi aziendali	Azioni per la semplificazione, l'innovazione dei processi e la standardizzazione dei comportamenti organizzativi interni	Azioni per l'integrità della PA	Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale	Azioni per l'evoluzione organizzativa	Azioni finalizzate all'avvio della nuova programmazione FESR 2021/2027
VALORE PUBBLICO DI RIFERIMENTO							
Valore pubblico 1: Sostenere lo sviluppo economico delle imprese e del territorio Veneto	X	X	X		X		X
Valore pubblico 2: Garantire l'erogazione dei Fondi ed Aiuti in conformità alle politiche assegnate	X	X	X	X	X	X	X
Valore pubblico 3: Adottare tecniche e tecnologie innovative per una più efficace attuazione delle Politiche di sviluppo delle imprese della Regione del Veneto		X	X				X

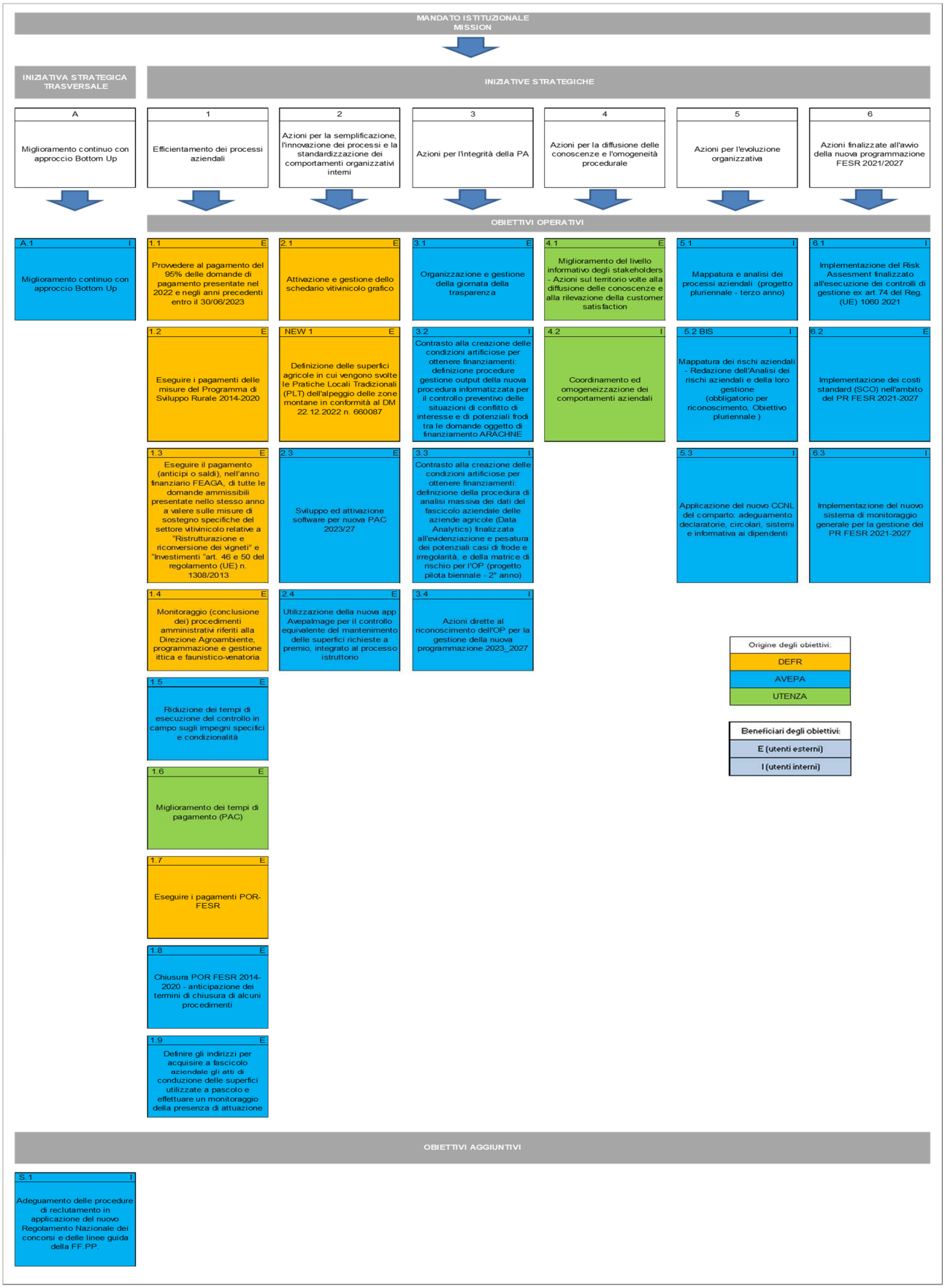
8.3 Albero della performance

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 2023 sono state identificate una Iniziativa strategica trasversale e sei Iniziative strategiche, declinate in 27 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
MISSION
INIZIATIVA STRATEGICA TRASVERSALE
INIZIATIVE STRATEGICHE
A
Miglioramento continuo con approccio Bottom Up
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 finalizzate all'avvio della nuova programmazione FESR 2021/2027
OBIETTIVI OPERATIVI
A.1 I
Miglioramento continuo con approccio Bottom Up
1.1 E
Provvedere al pagamento del 95% delle domande di pagamento presentate nel 2022 e negli anni precedenti entro il 30/06/2023
1.2 E
Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020
1.3 E
Eseguire il pagamento (anticipi o saldi), nell'anno finanziario FEAGA, di tutte le domande ammissibili presentate nello stesso anno a valere sulle misure di sostegno specifiche del settore vitivinicolo relative a "Ristrutturazione e riconversione dei vigneti" e "Investimenti "art. 46 e 50 del regolamento (UE) n. 1308/2013
1.4 E
Monitoraggio (conclusione dei) procedimenti amministrativi riferiti alla Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria
1.5 E
Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici e condizionalità
1.6 E
Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)
1.7 E
Eseguire i pagamenti POR-FESR
1.8 E
Chiusura POR FESR 2014-2020 - anticipazione dei termini di chiusura di alcuni procedimenti
1.9 E
Definire gli indirizzi per acquisire a fascicolo aziendale gli atti di conduzione delle superfici utilizzate a pascolo e effettuare un monitoraggio della presenza di attuazione
2.1 E
Attivazione e gestione dello schedario vitivinicolo grafico
NEW 1 E
Definizione delle superfici agricole in cui vengono svolte le Pratiche Locali Tradizionali (PLT) dell'alpeggio delle zone montane in conformità al DM 22.12.2022 n. 660087
2.3 E
Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023/27
2.4 E
Utilizzazione della nuova app Avepaimage per il controllo equivalente del mantenimento delle superfici richieste a premio, integrato al processo istruttorio
3.1 E
Organizzazione e gestione della giornata della trasparenza
3.2 I
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 I
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 - 2° anno)
3.4 I
Azioni dirette al riconoscimento dell'OP per la gestione della nuova programmazione 2023_2027
4.1 E
Miglioramento del livello informativo degli stakeholders - Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della customer satisfaction
4.2 I
Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali
5.1 I
Mappatura e analisi dei processi aziendali (progetto pluriennale - terzo anno)
5.2 BIS I
Mappatura dei rischi aziendali - Redazione dell'Analisi dei rischi aziendali e della loro gestione (obbligatorio per riconoscimento, Obiettivo pluriennale)
5.3 I
Applicazione del nuovo CCNL del comparto: adeguamento declaratorie, circolari, sistemi e informativa ai dipendenti
6.1 I
Implementazione del Risk Assesment finalizzato all'esecuzione dei controlli di gestione ex art.74 del Reg. (UE) 1060 2021
6.2 E
Implementazione dei costi standard (SCO) nell'ambito del PR FESR 2021-2027
6.3 I
Implementazione del nuovo sistema di monitoraggio generale per la gestione del PR FESR 2021-2027
Origine degli obiettivi:
DEFR
AVEPA
UTENZA
Beneficiari degli obiettivi:
E (utenti esterni)
I (utenti interni)
OBIETTIVI AGGIUNTIVI
S.1 I
Adeguamento delle procedure di reclutamento in applicazione del nuovo Regolamento Nazionale dei concorsi e delle linee guida della FF.PP.

8.4 Le performance conseguite

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

% RAGGIUNGIMENTO INIZIATIVE STRATEGICHE 2023						
A	1	2	3	4	5	6
Miglioramento continuo con approccio bottom up	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	Azioni per l'evoluzione organizzativa	Azioni finalizzate all'avvio della nuova programmazione FESR 2021/2027
1 obiettivo	9 obiettivi	4 obiettivi	4 obiettivi	2 obiettivi	3 obiettivi	3 obiettivi
100%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Iniziativa strategica trasversale – Miglioramento continuo con approccio Bottom Up

Con un approccio *bottom up* che ha già garantito in passato di ottenere notevoli risultati di efficientamento dell'azione amministrativa, per il 2023, si è pensato di intraprendere un'azione a partire dal basso, mutuando cioè uno strumento *lean* di facile comprensione ed attuazione in grado di consentire l'implementazione del miglioramento continuo attraverso l'attivazione di piccole proposte di miglioramento provenienti da tutto il personale dell'Agenzia.

Rispetto alle annualità precedenti, le proposte, oltre a toccare aspetti operativi ed organizzativi, dovevano necessariamente riguardare tutti i comportamenti o innovazioni funzionali al contenimento del fabbisogno di risorse energetiche.

L'iniziativa era articolata in una prima fase in cui vengono definiti gli argomenti delle proposte di miglioramento/efficientamento, nella forma dei così detti "circoli della qualità" per il miglioramento continuo, a cui seguiva una seconda fase di valutazione, con un *team* interno, delle proposte da attuare entro la fine del 2023.

Risultati raggiunti

Il progetto ha visto coinvolto tutto il personale dell'Agenzia: tutti i dipendenti hanno potuto fornire proposte di miglioramento, facendosi supportare dai Coordinatori che fungono da animatori del progetto e dai propri Dirigenti che contribuiscono a definire gli strumenti ed i criteri operativi. L'Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti ha avuto il compito di monitorare lo stato di attuazione dell'obiettivo e ha relazionato periodicamente al gruppo Dirigente. Le proposte, che non dovevano comportare interventi onerosi per l'Agenzia e non dovevano gravare sull'Area Informatica, rientravano nei seguenti temi di miglioramento: riduzione del fabbisogno energetico, procedure strumenti di lavoro, comunicazione esterna, comunicazione interna, ambiente di lavoro, benessere lavorativo, organizzazione del lavoro. L'iniziativa ha avuto inizio con la definizione e condivisione delle linee guida per la raccolta delle proposte. Sono pervenute complessivamente 45 proposte; di queste, valutata la qualità dei contenuti e la ricaduta positiva nei processi di AVEPA, ne sono state selezionate 26. All'interno di queste 26, 13 erano relative alla riduzione del consumo energetico, e pertanto, si è ritenuto opportuno aggregarle e sviluppare un unico Decalogo dei comportamenti virtuosi dei dipendenti dell'AVEPA. A questo è stato affiancato un documento più corposo, la *Green Policy* dell'Agenzia, che ne esplode i concetti. Delle 14 proposte selezionate, 11 sono state realizzate mentre 3 non sono state completamente sviluppate e pertanto sono state rinviate alle annualità successive.

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 necessarie per riscontrare gli elementi prescrittivi inseriti nelle stesse.

Questo paradigma è stato ulteriormente stressato dall'emergenza economica che segue a due anni di pandemia e rende ancor più atteso il rispetto di urgenze, priorità e tempistiche. Usciti dal periodo pandemico, e quindi venute meno le deroghe introdotte per consentire alle amministrazioni pubbliche di dar seguito agli adempimenti amministrativi da remoto e non in presenza, che avevano ridotto la numerosità dei controlli in loco, vi era la necessità di concentrarsi nuovamente sulle modalità operative e sui risultati attesi ordinari.

Trovavano luogo in questa sezione gli obiettivi del DEFR 2023-2025 della Regione Veneto che assegna all'AVEPA indirizzi che mirano l'attenzione su obiettivi di efficienza in relazione a specifici settori. In particolare, venivano 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, che dovevano essere quindi gestiti, quale obiettivo di *performance*, da numerose strutture dell'Agenzia. Con questa Iniziativa strategica, quindi, l'Agenzia ha inteso consolidare un presidio efficiente dei suoi processi più significativi, in termini di impatto sui beneficiari e di assorbimento di forza lavoro.

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, le contingenze organizzative e contestuali portavano a ritenere ancora prioritari questi ambiti d'azione.

La riproposizione di un obiettivo strategico che puntasse a garantire la riduzione dei tempi di pagamento rispetto ai limiti posti dai bandi regionali per le principali misure strutturali, specie se collocata in un contesto orientato al miglioramento continuo, mirava a fornire un riscontro positivo all'espressione di questa aspettativa nei confronti dell'Agenzia da parte degli *stakeholders*.

È stato previsto anche un obiettivo con la finalità di definire gli indirizzi per acquisire a fascicolo aziendale gli atti di conduzione delle superfici utilizzate a pascolo e di monitorarne l'attuazione. Infatti, verificata la stratificazione di procedimenti giurisprudenziali rispetto alla corretta utilizzazione e conduzione delle superfici agricole a uso prato-pascolo, è stato programmato di acquisire in forma dematerializzata a fascicolo aziendale gli atti di conduzione, diversi dalla proprietà, che attestino la disponibilità del bene. Questo consente di accelerare le attività di controllo ed estendere la disponibilità dell'informazione a più soggetti preposti ai controlli, e non solo ai soggetti incaricati di controllo in loco.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 1.1: Provvedere al pagamento del 95% delle domande di pagamento presentate nel 2022 e negli anni precedenti entro il 30/06/2023

L'indicatore di tale obiettivo, previsto nel DEFR, era "Termini di pagamento di almeno il 95% dell'importo pagabile per le domande di pagamento presentate nel 2022 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". Le domande 2022 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 2023). L'obiettivo di *performance* prevedeva, pertanto, l'anticipazione del raggiungimento dell'obiettivo comunitario al 25 giugno. Il progetto complessivo è stato articolato nelle seguenti macro-fasi, avviate nel secondo semestre 2022 al termine della raccolta delle Domande Unificate, e completate entro giugno 2023: la predisposizione degli strumenti di controllo e calcolo delle premialità 2022, il calcolo dei premi e la raccolta degli esiti dei controlli amministrativi, l'erogazione degli anticipi delle premialità conformi (60% del premio calcolato per la misura 10, 11, 13), la revisione amministrativa delle istruttorie in seguito all'aggiornamento del sistema di controllo LPIS (GIS), la pubblicazione delle anomalie amministrative e dei relativi strumenti di reportistica per i CAA, la 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, a quella data la percentuale dell'importo liquidato (€ 51.143.947,53) rispetto all'importo liquidabile (€ 51.728.156,56) si è attestata al 98,8%.

Obiettivo 1.2: Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020

L'indicatore dell'obiettivo, anch'esso previsto nel DEFR, prevedeva "Percentuale di pagamento delle domande presentate nel 2022 e negli anni precedenti entro il 31/12/2023 misure SIGC" con *target* massimo 95%. 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 2022, in modo da delimitare gli ambiti di intervento e distinguere i procedimenti di revoca da quelli che potenzialmente potevano generare ulteriori pagamenti. Nel primo semestre 2023 sono stati gestiti i procedimenti di decadenza relativi alle annualità pregresse per quanto attiene gli impegni PSR con valenza pluriennale (cinque 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. Dopo la chiusura dei pagamenti della Campagna 2022, il 25 giugno, l'attività istruttoria nel corso del 2° semestre ha interessato i procedimenti (annualità dal 2015 al 2022) ancora in itinere. Il riferimento al raggiungimento è stato valutato sotto due ambiti specifici: importo liquidato rispetto al potenziale massimo erogabile, pari al 99,87% (dato medio delle annualità dal 2015 al 2022, laddove la percentuale per singolo anno è superiore al 99,73%, escludendo le domande con importo erogabile inferiore a 12€ come da normativa); e numero di domande chiuse rispetto al totale delle domande riferite alla campagna, pari al 99,60% (dato medio del periodo 2015-2022, laddove ciascuna annualità si attesta ad un'incidenza di almeno il 98,83%).

Obiettivo 1.3: Eseguire il pagamento (anticipi o saldi), nell'anno finanziario FEAGA, di tutte le domande ammissibili presentate nello stesso anno a valere sulle misure di sostegno specifiche del settore vitivinicolo relative a "Ristrutturazione e riconversione dei vigneti" e "Investimenti "art. 46 e 50 del regolamento (UE) n. 1308/2013

L'obiettivo consisteva nel prevedere il pagamento entro il 15/10/2023 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 15/4/2023); 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 2023-2025. Nel periodo dal 16/10/2022 al 15/10/2023 con riferimento alla Ristrutturazione e riconversione dei vigneti è stato erogato un importo complessivo pari a € 6.450.145,84 (1.417 domande), mentre con riferimento agli Investimenti vino pari a € 13.030.186,77 (602 domande). Per la Ristrutturazione e riconversione dei vigneti: anche nel 2023 sono state concesse ulteriori proroghe che hanno permesso, da un lato, alle aziende di aver un maggior numero di giornate lavoro per concludere gli investimenti e, dall'altro lato, ha comportato una riduzione della spesa pubblica programmata per l'esercizio 2023. Inoltre, nel corso del 2023 è stato aperto, in anticipo rispetto alle campagne precedenti, il modulo per la presentazione delle domande di saldo per la campagna 2022/2023 per consentire ai beneficiari di presentare la domanda prima del 15/10/2023 e poter quindi evitare il ricorso al regime transitorio e la conseguente presentazione della rendicontazione delle spese sostenute per almeno il 30% dell'importo ammesso, che è avvenuta per 250 aziende entro il 31/12/2023. Le economie che si sono registrate nel Piano di ristrutturazione sono state trasferite agli Investimenti vino: questa scelta ha permesso di finanziare completamente la graduatoria degli Investimenti vino e di procedere con il pagamento anticipato all'80% del progetto e delle domande di saldo delle annualità precedenti. Si segnala, tuttavia, che anche per gli Investimenti vino sono state concesse delle proroghe, ma solo in presenza di motivata richiesta da parte dei beneficiari. Sebbene vi sia stato il trasferimento di

risorse tra gli interventi, per la prima volta da quando l'AVEPA gestisce questi aiuti, non sono stati spesi tutti i fondi assegnati al Veneto; infatti, nell'ambito delle attività di monitoraggio nazionale, la Regione del Veneto ha concesso al Ministero il trasferimento di risorse sul *plafond* di altre Regioni; questo a segnalare che l'attività di ristrutturazione e riconversione dei vigneti si è ridotta nell'ultimo anno. Nel II semestre 2023 sono stati erogati solo contributi per le domande di saldo, sia per la ristrutturazione e riconversione dei vigneti, sia per gli Investimenti vino. In particolare, per il settore degli Investimenti le n. 258 domande di anticipo, delle quali n. 218 competono all'azione A e n. 40 all'azione B, si riferiscono a domande finanziate con il Bando di cui alla DGR n. 1208 del 04/10/2022 (Bando biennale 2023-2024). Le 344 domande di pagamento del saldo, delle quali n. 295 competono all'azione A e n. 49 all'azione B, sono state finanziate sia con il bando di cui alla DGR n. 1245 del 14/09/2021 (Bando biennale 2022-2023) sia con il bando di cui alla DGR n. 1284 del 08/09/2020 (Bando biennale 2021-2022), per il quale era stata concessa - causa COVID - ai soggetti beneficiari la possibilità di realizzare gli investimenti con un termine di ulteriori dodici mesi rispetto al termine originariamente previsto.

Obiettivo 1.4: Monitoraggio (conclusione dei) procedimenti amministrativi riferiti alla Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria

Relativamente a questo obiettivo, previsto nel DEFR, nel corso del 2022 era stata definita e condivisa con la Direzione Regionale la modalità di raccolta dei dati relativi ai Miglioramenti fondiari e della loro trasmissione alla medesima Direzione. L'obiettivo di tale monitoraggio è 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. L'invio dei dati è semestrale; l'Agenzia tiene sotto controllo l'andamento delle pratiche pervenute tramite apposito applicativo regionale, monitorando eventuali situazioni anomale o allungamenti delle tempistiche e verificando con l'Ufficio di riferimento le eventuali motivazioni per tali "ritardi"; si ricorda che la gestione operativa di tali pratiche è in capo agli Sportelli territoriali (SUA), nei riguardi dei quali l'Ufficio attività delegate della Sede centrale svolge un compito di supporto e ausilio. Per il primo semestre 2023, è stato inviato *report* di monitoraggio in data 23 giugno (prot. n. 179556/2023); per il secondo semestre è stato inviato *report* di monitoraggio in data 27 dicembre 2023 (prot. n. 290103/2023).

Obiettivo 1.5: Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici e condizionalità

L'obiettivo in oggetto, configurato quale *performance* organizzativa, mirava alla definizione e successiva attuazione dei controlli presso le aziende entro il 20 dicembre, ovvero precedentemente alla naturale scadenza dei controlli fissata dai regolamenti (31/12) relativamente agli 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 (2023) con controllo in loco aziendale. I diversi atti CGO/BCAA dettano le linee guida delle diverse tipologie di controlli, che deve seguire il controllore. A partire dal 2023, a seguito della nuova PAC, era prevista la contemporanea coesistenza sia della "Condizionalità 2014-2022" sia della "Condizionalità rafforzata 2023-2027". Laddove, infatti, un beneficiario sia contestualmente richiedente premi afferenti alle due programmazioni deve sottostare a due regimi di condizionalità. A seguito di tale quadro normativo, gli uffici hanno dovuto predisporre i relativi provvedimenti che hanno portato all'adozione di due separati manuali. 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. Si evidenzia che anche per l'anno di campagna 2023, era prevista attività di controllo riferita alla Flavescenza dorata; in tal senso è stata implementata la modalità di controllo tramite APP *Mobile* come per la Condizionalità. Nel corso del secondo semestre, a seguito di chiusura della presentazione delle domande intervenuta in data

25/07/2023, si è provveduto a definire il campione di controllo, nonché a produrre la relativa manualistica. Sono state approvate con decreti del Direttore di AVEPA n. 101-119-130-182/2023 le *check list* di controllo e le indicazioni operative a supporto. L'attività di formazione è proseguita durante tutto l'anno, su materie afferenti Condizionalità, PSR impegni specifici ed Ecoschemi. Il monitoraggio dei controlli effettuati al 20 dicembre mostra un raggiungimento di controlli chiusi superiore al 90%, e nello specifico: per condizionalità rafforzata (2023-2027) 98,5%, per condizionalità *cross compliance* (2014-2022) 95,8%, per impegni specifici PSR 98,7%.

Obiettivo 1.6: Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)

Anche per il 2023 l'AVEPA ha scelto come obiettivo l'efficientamento dei tempi medi di pagamento delle domande di erogazione dei contributi, presentate dai beneficiari: la scelta puntava a facilitare la liquidità delle imprese agricole per fronteggiare le esigenze finanziarie, specie in presenza di difficoltà economiche derivante da fattori esterni. La riduzione dei tempi medi di pagamento rispetto al parametro previsto dai bandi era orientata 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. La verifica dei tempi medi è calcolata dalla data di protocollazione della domanda a quella di generazione dell'elenco di liquidazione. Il periodo di riferimento va dal 1° gennaio al 29 dicembre 2023: il monitoraggio riguarda le domande protocollate e liquidate (a prescindere dal tipo di liquidazione) per le Misure M04.1.1, M04.2.1, M06.1.1, M06.4.1 e per gli investimenti UVA. Nel periodo considerato sono state eseguite 2.215 liquidazioni, con un tempo medio complessivo di 41 giorni lordi (ovvero al lordo di interruzioni dovute a motivi amministrativi esogeni). Per i tre SUAI (SUAI di TV e BL; SUAI di RO e VE; SUAI di VR e VI) il tempo medio di pagamento è il risultato della media ponderata dei due valori di partenza: SUAI BL-TV 40 giorni, SUAI RO-VE 40 giorni, SUAI VR-VI 44 giorni, SUA PD 30 giorni. Sede centrale 47 giorni. Complessivo di Agenzia: 41 giorni.

Obiettivo 1.7: Eseguire i pagamenti POR-FESR

L'obiettivo mirava a conseguire tempi medi istruttori di pagamento delle domande riferite alle Azioni 3.3.4 C, 3.3.4 A, 3.1.1, 9.4.1 A al di sotto degli 80 giorni (*target* massimo). Infatti, 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 2023, con file di monitoraggio implementati ad hoc, i tempi di liquidazione delle seguenti azioni: 3.1.1 relativa agli interventi sul settore manifatturiero e dell'artigianato di servizi (bando economia circolare); 3.3.4 A e C relative ad interventi nel settore turismo; 9.4.1 A interventi di potenziamento del patrimonio residenziale pubblico esistente (alloggi sociali). Il tempo medio istruttorio, in linea con quanto previsto dal Regolamento Generale, è calcolato al netto delle sospensioni dei termini per integrazioni documentali e partecipazione al procedimento nel caso di comunicazioni ai sensi dell'art. 10 bis della L 241/90. Per il bando dell'azione 3.1.1 approvato con delibera n. 1510/2021 risultano finanziate n. 280 domande di sostegno. Nel corso del 2023 sono stati avviati e conclusi sull'azione di riferimento n. 49 procedimenti di pagamento (anticipi e saldi). La ricognizione sui pagamenti operata per questa azione ha consentito di determinare un tempo medio netto di pagamento - dalla data di presentazione della domanda a quella di liquidazione delle somme - di 26,49 giorni (1.298 giorni totali per la gestione di 49 domande). Relativamente all'azione 9.4.1 A, a seguito di diversi inviti pubblicati dalle Autorità Urbane negli anni 2019-2020 e 2021, sono state finanziate 22 istanze presentate da vari enti (Ater, Comuni o Aziende in house dei comuni). Nel corso del 2023 sono state istruite 5 domande di pagamento su questa azione. 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 38,60 giorni (193 giorni totali per la gestione di 5 domande). Con riferimento alle azioni 3.3.4 A e C il totale domande istruite e

portate a pagamento è pari a 88 per un totale di 5567 giorni di istruttoria; il tempo medio netto di pagamento è pari a 63,26 giorni (639 giorni totali per la gestione di 7 domande per la 3.3.4 A e 4.928 giorni totali per la gestione di n. 81 domande per la 3.3.4 C). Il tempo medio netto istruttorio di pagamento, dunque, ai fini della valutazione del grado di conseguimento dell'obiettivo risulta complessivamente pari a 49,70 giorni.

Obiettivo 1.9: Definire gli indirizzi per acquisire a fascicolo aziendale gli atti di conduzione delle superfici utilizzate a pascolo e effettuare un monitoraggio della presenza di attuazione

L'indicatore previsto era "Monitoraggio degli atti di conduzione caricati a fascicolo; monitoraggio dell'attuazione degli indirizzi operativi; termine di completamento" con *target* temporale massimo 1° dicembre 2023. È stata effettuata una ricognizione per tipologia di documento caricata a fascicolo, piuttosto che sulla tipologia di indirizzo colturale, concentrandosi in particolare su terreni demaniali o intestati ad enti pubblici, oppure su quelli che vengono dichiarati come malghe, per evidenziare eventuali utilizzi impropri di quest'ultima casistica. I documenti per i quali è stata prevista la scansione obbligatoria sono stati: 35 - atto di concessione o di locazione di beni demaniali; 286 – contratto di affitto (registrato) stipulato con ente pubblico; 287 – contratto di comodato registrato con ente pubblico. L'acquisizione nel sistema operativo della scansione aveva l'obiettivo di velocizzare lo svolgimento di eventuali attività istruttorie, eliminando la necessità di richiedere ai gestori dei fascicoli interessati la fornitura di copia dei singoli documenti. Nel secondo semestre l'Ufficio fascicolo ha attivato un sistema di monitoraggio per poter verificare la presenza dei documenti previsti. È stata impostata un'estrazione al fine di verificare la presenza del documento necessario alla data del 15 maggio; i risultati hanno evidenziato situazioni non corrette e hanno anche permesso di scoprire tre casi di documenti protocollati dopo la data di introduzione dell'obbligo di accludere la scansione del documento, che tuttavia erano sprovvisti di allegato. Tali casistiche non avrebbero dovuto consentire la validazione del fascicolo, a fronte della presenza di un atto non valido a causa del documento incompleto. Per scongiurare repliche di tali situazioni è stato richiesto un controllo che, in sede di validazione del fascicolo, segnali un'anomalia bloccante nel caso in cui - per le tipologie di documento in esame - un mappale con data fine non intervenuta, non risulti collegato un file. Le posizioni per le quali non risultavano essere stati eseguiti gli adempimenti richiesti, sono state segnalate ai CAA ed agli Sportelli territoriali interessati, rispettivamente in data 16.11.2023 e in data 20.11.2023; inoltre, per la parte relativa ai soggetti delegati CAA, si è concordato con i referenti di questi che, a fronte della segnalazione dei casi interessati, la risoluzione avrebbe dovuto essere conclusa entro il 31.12.2023.

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 economico.

Rientravano in questa iniziativa azioni funzionali:

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

Dovevano essere, quindi, ulteriormente sviluppate, testate ed utilizzate le 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). 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 sulle risorse impiegate.

Gli effetti di una semplificazione dei processi interni avrebbero attivato 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. Questo risultato era conseguibile mettendo a frutto esperienze maturate e strumentazioni prodotte con precedenti obiettivi di *performance*, che avevano supportato lo sviluppo di specifiche applicazioni informatiche da utilizzare su tablet, e che ora trovavano conferma grazie alla bontà dell'investimento passato.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 2.1: Attivazione schedario vitivinicolo grafico

Tale obiettivo, di origine DEFR, prevedeva la realizzazione di tre monitoraggi sullo stato di avanzamento delle attività rispetto al cronoprogramma definito. Nell'ambito del Piano triennale per l'informatica 2022-2024, approvato con la DGR n. 628 del 27/05/2022, rientra anche lo sviluppo e l'attivazione dello Schedario Viticolo Grafico che ha lo scopo di transitare dallo Schedario viticolo alfanumerico, in uso in Veneto dal 2008, allo Schedario Viticolo Grafico. Al fine dell'implementazione dello Schedario Viticolo Grafico, continuativa è stata l'attività per testare le varie versioni dell'applicativo dedicato al riallineamento delle superfici vitate. Ciò ha contribuito sia all'individuazione e alla risoluzione dei problemi presenti nei primi rilasci, sia alla definizione di proposte di miglioramento per renderne più agevole e sicuro l'utilizzo. È stato organizzato anche un incontro con la Regione del Veneto per illustrare lo stato dell'applicativo e per condividere alcuni aspetti normativi ed amministrativi legati al passaggio allo Schedario Grafico. Inoltre, sono stati organizzati due ulteriori incontri per illustrare il funzionamento dell'applicativo per il riallineamento ai CAA e ai SUA. Nel II semestre sono stati organizzati alcuni incontri con il fornitore per procedere all'analisi ed alla predisposizione del nuovo Schedario Grafico e dei nuovi moduli per l'aggiornamento dello stesso (es. domande di fine lavori estirpo, domande di fine lavori impianto). Inoltre, sono state eseguite alcune simulazioni sulla base della carta dei suoli rilasciata da AGEA e dello Schedario Viticolo alfanumerico per verificare l'impatto del passaggio al nuovo Schedario, sia sulla superficie vitata veneta, che sulle imprese viticole regionali. Successivamente è stata caricata in produzione la carta ufficiale dei suoli rilasciata dall'AGEA, per la quale sono stati effettuati dei controlli a campione per verificarne l'affidabilità. Infine, sono state eseguite delle ulteriori simulazioni per verificare l'impatto della transizione al nuovo Schedario Grafico sulla base della Carta dei suoi ufficiale. I monitoraggi effettuati sono stati complessivamente 7 (in data 21/8, 4/9, 18/9, 28/9, 24/11, 1/12, 11/12).

Obiettivo NEW1: Supporto alla definizione delle superfici agricole in cui vengono svolte le Pratiche Locali Tradizionali (PLT) dell'alpeggio delle zone Montane in conformità al DM 22.12.2022 n. 660087

L'obiettivo, in accordo con la Direzione regionale proponente come schedario dei prati pascoli e comprensori malghivi, sostituisce il precedente assegnato tramite il DEFR: "Sviluppo del Registro Prati Pascoli subordinato ad emanazione legislativa a valere sul territorio regionale", in quanto la complessità e la pluralità di soggetti competenti sulla materia non hanno consentito di definire gli

indirizzi operativi e di garantire le tempistiche realizzative indicate. Agli inizi del 2023 la Direzione regionale dava seguito a quanto previsto dal Decreto Ministeriale n. 660087 del 23 dicembre 2022 che dà facoltà alle Regioni di comprendere tra i terreni agricoli denominati “prati permanenti” altre tipologie di superfici a bassa capacità foraggera e che rispettino specifici criteri. Le procedure di censimento e localizzazione di tali superfici sono state attivate attraverso il riconoscimento delle Pratiche Locali Tradizionali (PLT) dell’alpeggio nelle zone montane del Veneto. L’iniziale richiesta pervenuta all’AVEPA di estrarre dati dichiarativi pluriennali su base catastale alfanumerica mal collimava con quanto definito dall’AGEA con propria circolare n. 0025765 del 06/04/2023, distribuita Regioni e Provincie autonome e portata a conoscenza anche degli Organismi Pagatori. Per non compromettere la validità dell’iniziativa regionale è stato fatto presente dall’Agenzia, con apposita comunicazione, quali avrebbero dovuto essere gli aspetti essenziali che le strutture competenti regionali dovevano tenere in considerazione per procedere all’identificazione delle zone dove le PLT sono effettivamente riscontrabili. Come recepimento della segnalazione di modifica delle regole emanate dall’AGEA è stata formulata una nuova richiesta da parte della Direzione regionale che contestualmente definiva le aree regionali in base alle quali era necessario procedere con una successiva analisi dei dati presenti nel sistema informatico dell’Agenzia. Superato l’iniziale impasse, si è proceduto quindi con l’estrazione e l’elaborazione dei dati richiesti, con successivi affinamenti in base ad ulteriori considerazioni emerse. Tutte le fasi di estrazione dei dati dal sistema informativo (uso del suolo attivo, modello delle pendenze, zonizzazioni) sono state eseguite e condivise dal personale dell’Area SIT, mentre le successive elaborazioni e la consegna definitiva dell’archivio alla Direzione regionale è stata svolta dal personale Area Tecnica pagamenti diretti. Nel corso dell’attività è stato quindi fornito supporto sia normativo che tecnico all’identificazione delle zone regionali potenzialmente utilizzate con Pratiche Locali Tradizionali (PLT), a partire dai dati SIPA ritagliati sulle conduzioni dei comprensori malghivi, e filtrati in base ad una prima verifica del tipo di popolamento forestale interessato e alla pendenza del terreno. Il risultato finale delle elaborazioni è stato restituito in data 26 maggio 2023 alla Direzione regionale in due fasi. La prima elaborazione contiene una proposta di AVEPA basata sulle considerazioni di volta in volta emerse nel corso dell’attività con la Direzione regionale, la seconda contiene invece ulteriori zone potenzialmente valutabili quali PLT in base alla conoscenza delle strutture regionali competenti. L’elaborazione finale, definitiva, dello strato informativo identificante le potenziali PLT nel Veneto è stata quindi approvata con DGRV n. 658 del 30.05.2023 (Individuazione delle pratiche locali tradizionali di pascolamento (PLT) nella Regione del Veneto. Reg. (UE) 2021/2115. Decreto Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste 23 dicembre 2022 n. 660087) e quindi inviata all’AGEA per le successive attività di consolidamento e armonizzazione delle informazioni grafiche in un unico archivio nazionale afferente alle PLT riconosciute dalle Regioni e Provincie autonome. Lo strato informativo grafico armonizzato e validato è stato distribuito a tutti gli OP a livello nazionale da AGEA in data 21 luglio 2023. L’Agenzia ha poi reso disponibile l’archivio alle aziende agricole per scopo dichiarativo, raggiungendo quindi lo scopo prefissato.

Obiettivo 2.3: Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023-2027

Lo sviluppo e l’attivazione del *software* per la nuova PAC 2023-2027 ha riguardato fondamentalmente i moduli: Piano Colturale Grafico (*Crop Plan*), Domanda Unificata (GSAA), Geomonitoring (*Area Monitoring System*, AMS), Fascicolo. Le attività hanno proceduto secondo il cronoprogramma di massima concordato con il fornitore Abaco; di fatto l’obiettivo si è sviluppato secondo le priorità definite dalle scadenze di presentazione dei piani e delle domande, dalle scadenze di pagamento degli anticipi, e dalle forniture degli esiti di analisi satellitare da parte di Agea, al fine di consentire all’Agenzia di rispettare tutti i termini di legge. Nel primo semestre del 2023 lo sforzo quindi, elevatissimo, è stato quello di rispettare le scadenze relative alla presentazione del Piano Colturale Grafico, e di rispettare le scadenze di presentazione della Domanda Unificata, prima fissata al 30 giugno 2023, e poi posticipata al 25 luglio. Nel 2023 sono

stati lavorati 67.010 Piani, e presentati e pubblicati 63.163 piani totalmente grafici, per un totale di 853.801 ettari, di cui 670.278 agricoli. I dati sono disponibili e consultabili nel sistema informatico dell'Agenzia ed in SIAN, dove sono stati riversati. Il *software* del Piano Colturale Grafico è anche stato reso in grado di recepire i Piani Colturali Grafici presentati fuori della Regione Veneto; è stato inoltre sviluppato e portato in produzione un *software* che, a partire dal piano grafico presentato, ha consentito di compilare le Domanda Unificata (che comprende anche alcune istanze del PSR) e di giungere fino alla validazione, protocollazione e presentazione della domanda. Le domande presentate entro la scadenza del 25 luglio 2023 sono state 59.529, di cui 24.239 domande iniziali, e 35.290 domande di modifica. Le geometrie coinvolte nella presentazione delle Domande sono state sottoposte a monitoraggio satellitare, al fine di poter procedere al pagamento di anticipi e saldi; Agea ha fornito mediante API (applicazione informatica) gli esiti delle elaborazioni dei propri *marker* sulle geometrie in questione; gli esiti sono stati forniti in maniera graduale, da settembre fino a novembre, e sintetizzavano, mediante bandierina, la conformità di quanto rilevato mediante AMS rispetto a quanto dichiarato dall'agricoltore; il sistema AMS di Agea non era noto in termini di metodi, aggiornamenti e correttezza dei risultati, per cui l'Agenzia – che riveste inoltre il ruolo di verificatore dell'AMS di Agea (cosiddetto *follow up* dell'AMS) ha affiancato al sistema AMS di Agea il sistema AMS di Abaco, al fine di pervenire al una maggiora accuratezza del dato. I dati dei Piani Colturali Grafici e delle Domande sono integrati con la base dati del Fascicolo, che viene anche modificato in alcuni moduli per la visualizzazione/gestione dei nuovi dati. Gli sviluppi e le attività amministrative sono stati seguiti giornalmente da ASIT ed ATPD, e - data la complessità e la novità delle materie – i SAL sono stati numerosi, in tutto 7.

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

L'AVEPA ha sviluppato un'applicazione per favorire la partecipazione dell'utenza alle fasi dei procedimenti amministrativi e per l'acquisizione di foto georeferenziate 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. Le indicazioni, le modalità di funzionamento, nonché il *download* della stessa sia per versione Android che IOS sono stati dettagliati nella specifica sezione del sito *web* aziendale. È disponibile, inoltre, un manuale operativo, e l'atto di delega necessario laddove l'azienda avesse la necessità di delegare una terza persona nell'operare per proprio conto nell'assolvere alle richieste foto assegnate dagli uffici istruttori. Nel corso della prima parte dell'anno lo strumento è stato rivolto principalmente alle correttive delle anomalie territoriali delle domande presentate nel corso del 2022. Infatti, ad inizio dicembre 2022, si è dato avvio alla fase di segnalazione da parte dei CAA, delle anomalie impattanti ai fini della determinazione del premio sia per le domande uniche (afferenti al 1° pilastro della PAC – Pagamenti diretti) sia alle domande dello sviluppo rurale (afferenti al 2° pilastro della PAC). Tale possibilità di segnalazione è rimasta attiva fino al marzo 2023. A seguito delle segnalazioni, nei casi in cui i CAA evidenziavano agli uffici dell'Area ATPD, in particolare all'Ufficio GIS, delle difformità di superficie non coerenti con la realtà di campo, non visibili con le solo foto aeree o satellitari, gli uffici istruttori hanno attivato specifiche richieste di foto necessarie a dimostrare quanto indicato dalla ditta/CAA. Facendo seguito alle attività svolte nel 2022 e nella prima parte del 2023, che hanno avuto esito positivo, ma hanno evidenziato dei limiti nella facilità di utilizzo della App, si è proceduto alla revisione del *software* della App secondo i seguenti indirizzi: i) rendere la App più facilmente utilizzabile dall'utente comune; ii) aggiornare le librerie utilizzate, aggiornando in pratica l'ambiente di sviluppo con librerie più moderne e che siano supportate dalle nuove versioni del sistema operativo Android (ed IOS). Nel corso del secondo semestre, l'acquisizione delle foto di campo era finalizzata alla dimostrazione dei mantenimenti di superfici sfalciate (principalmente fuori ambito territoriale del Veneto), ed alla conferma delle superfici richieste a premio per la campagna 2023 e

soggette anche al monitoraggio satellitare in base al Reg. UE n. 2022/1173 (Regolamento di esecuzione riferito al sistema integrato di gestione e di controllo nella PAC). L'attività come ipotizzato nel primo semestre è continuata sotto diversi ambiti: istruttoria di ammissibilità del Piano di sviluppo rurale per i nuovi impegni 2023 (accertamento, ad esempio, di formazioni arboree-arbustive non visibili da foto aeree, o carenti dei requisiti minimi di accesso); mantenimenti delle superficie agricole fuori Regione (in particolare ambito sfalcio); istruttoria delle premialità accoppiate (soia, riso, …) che presentavano difformità sostanziali rispetto l'uso suolo. Alla data del 27/12/2023 si sono potuti accertare 275 utenti che hanno utilizzato l'app nell'anno solare 2023. Il totale delle foto acquisite nella campagna è invece più di 14.985.

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; inoltre, le nuove linee guida per il riconoscimento degli OP impongono nuovi adempimenti che dovevano essere implementati nel corso del 2023, pena il pregiudizio sul mantenimento del riconoscimento delle funzioni dell'OP stesso.

In questa ottica, l'Agenzia ha riproposto anche nel 2023 un complesso di azioni che, a partire dalle numerose esperienze maturate nel corso degli ultimi anni, definiva 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.

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 2023 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, è stata pianificata l'organizzazione di incontri, coordinati dalle strutture territoriali dell'Agenzia, con le rappresentanze dei principali interlocutori istituzionali 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 intendeva continuare il percorso intrapreso nel 2021 (obiettivo a realizzazione pluriennale), 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 integrava 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 valutare come adeguare, quindi, le proprie procedure interne per la selezione dei beneficiari al nuovo *framework* comunitario per il contrasto alle frodi, dal 2021 si era attivata per utilizzare la piattaforma ARACHNE testandone le funzionalità e le potenziali ricadute sul sistema di controllo; nel 2023 l'attività doveva quindi proseguire andando ad individuare le potenzialità per la misurazione del rischio di corruzione e dei conflitti di interesse determinato dall'universo dei soggetti che hanno una posizione attiva nel fascicolo aziendale.

Infine, allo scopo di rispettare le prescrizioni per il mantenimento del riconoscimento quale Organismo Pagatore nel corso del 2023 l'AVEPA doveva attivare iniziative per divulgare temi quali l'integrità, i valori etici ed il Codice di comportamento.

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 da esporre, gli *stakeholders* da coinvolgere e alcune modalità di gestione. La giornata è stata specificatamente indirizzata ai Giovani agricoltori, che hanno presentato le domande di primo insediamento, diventando per la prima volta beneficiari di contributo comunitario in agricoltura. Queste giornate hanno avuto l'obiettivo di illustrare l'operatività dell'Agenzia e le attività in ambito di trasparenza, innovazione e prevenzione della corruzione, 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", organizzati da tutti gli Sportelli territoriali dell'Agenzia, 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

In una logica di continuità con quanto svolto precedentemente per le attività di *test* effettuate negli anni 2021 e 2022, dal marzo 2023 alcuni rappresentanti di ACS, ASIT e ATCI hanno condiviso questo obiettivo al fine di delineare le iniziative di progetto e cominciare ad entrare nel merito delle problematiche emerse nelle precedenti esperienze. Si è stabilito di analizzare due misure immateriali del PSR 2014 – 2020 (la Misura 1 "Trasferimento di conoscenze e azioni di informazione" e la Misura 3 "Regimi di qualità dei prodotti agricoli e alimentari"), in riferimento ai dati di produzione ad istruttoria di ammissibilità dell'aiuto chiusa, viste le difficoltà legate al carico e alla complessità del lavoro che riguardano sia il personale tecnico che quello informatico, e all'utilizzo proprio di ARACHNE. Si è concordato, per l'analisi dei dati, di prendere in considerazione la traccia di lavoro già utilizzata lo scorso anno, verificando unicamente l'indicatore 7 "Allerta frode o rischio per la reputazione", nella sua complessità (31 indicatori di dettaglio). L'Area SIT ha quindi predisposto alla fine del mese di luglio il supporto per l'invio dei dati. In data 01 agosto 2023 sono stati elaborati i dati da parte di ARACHNE relativamente alle aziende selezionate, e successivamente sono stati analizzati i dati di *output* dell'indicatore di cui sopra; i 185 progetti (148 domande della Misura 1 e 37 della Misura 3) sono stati suddivisi in tre fasce in base alla severità di punteggio. Gli esiti degli approfondimenti puntuali e le relative modalità di gestione sugli indicatori individuali ritenuti rilevanti, che descrivono i contenuti della procedura di gestione delle segnalazioni provenienti da ARACHNE, sono rappresentati nella relazione che è stata prodotta alla Direzione il 23 novembre 2023.

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 - 2° 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. Ai fini di una definizione strutturata e coerente con gli indirizzi comunitari di questo sistema di controllo, che garantisse un elevato grado di efficacia, l'Area Tecnica pagamenti diretti e l'Area Controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti hanno condiviso questo obiettivo. Il lavoro svolto nel 2022 aveva portato alla definizione delle situazioni potenzialmente soggette alla creazione di condizioni artificiose con l'individuazione di 17 *red flags*, attribuibili alle seguenti 6 materie di competenza: domanda unica, condizionalità, fascicolo aziendale, registro dei debitori GEA, PSR superficie, archivio delle *red flag* aziendali. I dati sono stati raccolti e resi disponibili nel sistema da DWH dell'Agenzia Qlik Sense Hub, che permette di leggere i dati dinamici alle variazioni, senza - di conseguenza - dover elaborare ogni singola e puntuale estrazione.

L'attività è proseguita con l'implementazione completa per le singole *red flags* e l'analisi dei dati estratti, la rideterminazione delle caratteristiche e dei pesi di alcune tipologie delle stesse in seguito alle prime analisi, la verifica dei rischi identificati, anche in adeguamento al nuovo contesto indotto dalla PAC 2023-2027, la definizione della *dashboard* complessiva in grado di fornire, CUAA per CUAA, la situazione complessiva. La calibrazione degli indicatori, in base all'esperienza maturata nel tempo nei diversi ambiti, ha consentito e consentirà di definire i dettagli dell'indicatore stesso per una migliore e coerente gestione delle informazioni, sia in fase di raccolta che nella definizione di come le stesse rappresentino realmente una rilevanza nell'ambito delle potenziali condizioni artificiose. Successivamente è stato integrato un ulteriore punto riferito all'individuazione di soggetti richiedenti superficie PLT (pratiche locali tradizionali) laddove tale superficie rappresenta più del 50% della richiesta all'interno della domanda unica. Tale indicatore si integra con quelli già definiti nel corso del mese di giugno 2023 da parte della Regione Veneto (si rimanda all'obiettivo NEW1 trattato precedentemente). Complessivamente sono stati individuati 18 indicatori. Si evidenzia che l'attività è stata oggetto di presentazione anche ai servizi della Commissione europea nel corso dell'audit comunitario in ambito FEASR SIGC intervenuto nel mese di ottobre. Il raggiungimento dell'obiettivo e l'invio dei primi indicatori valorizzati tramite il monitoraggio delle *red flags* sono stati comunicati con mail alla Direzione in data 29/11/2023.

Obiettivo 3.4: Azioni dirette al riconoscimento dell'OP per la gestione della nuova programmazione 2023-2027

Al fine di dar seguito alle prescrizioni per il mantenimento del riconoscimento quale Organismo Pagatore nel corso del 2023 l'Agenzia ha attivato iniziative per divulgare temi quali l'integrità, i valori etici ed il Codice di comportamento. Il piano d'azione, condiviso con la Direzione e tutti i dirigenti, si è composto di differenti attività, in particolare:

1. l'erogazione di corsi di formazione specifica su *Whistleblowing*, Antifrode e Antiriciclaggio;
2. la predisposizione di una parte specifica su etica ed integrità e definizione di un breve contenuto multimediale (pillola) per la divulgazione all'interno della Giornata della Trasparenza;
3. la definizione di una parte specifica su etica e integrità per la conclusione dei corsi tecnici, differenziata per utenti interni ed esterni (OP, OI, CAA);
4. la pubblicazione di nuova pagina informativa sul Portale istituzionale relativa agli *standard* delle risorse umane dell'Agenzia, con il fine di intercettare gli *stakeholders* esterni;
5. la predisposizione di un *videotutorial* sull'etica e integrità delle Risorse Umane, con test di apprendimento.

Per quanto concerne la prima attività prevista, sono stati definiti i contenuti dei corsi di formazione con il docente e le relative date di erogazione (6 incontri per il *Whistleblowing* rivolti a tutti i dipendenti, 3 incontri sull'antifrode e 3 sull'antiriciclaggio, per una platea selezionata dai Dirigenti). Per quanto concerne la Giornata della Trasparenza, sono state predisposte e diffuse da ACS (in data 24/04/2023) le slide relative al tema etica e integrità per la conclusione della Giornata della trasparenza (rif. Obiettivo 3.1); inoltre, è stata predisposta e divulgata la pillola avente ad oggetto gli stessi contenuti, che poteva essere utilizzata in alternativa alle slide. Relativamente alla nuova pagina informativa sul Portale istituzionale sugli standard delle risorse umane dell'AVEPA, è stata creata la nuova pagina informativa all'interno della Sezione "Agenzia", alla voce "Etica e integrità dei dipendenti AVEPA" in cui sono state sinteticamente descritte le principali azioni dell'Agenzia a tutela dell'etica e dell'integrità (https://www.AVEPA.it/etica-integrita-dipendenti-AVEPA). Infine, è stato predisposto il *video tutorial* mediante sviluppo di testi e slide i cui contenuti sono stati suddivisi in 5 differenti moduli ed è stato sviluppato il questionario di apprendimento che accompagnerà il *videotutorial*. L'Agenzia, in considerazione del notevole carico di lavoro derivante dall'introduzione della nuova programmazione della PAC 2023-2027, ha posticipato la diffusione al personale del *videotutorial* a partire da gennaio 2024. Complessivamente sono state svolte quattro azioni di sensibilizzazione ed è stato predisposto il contenuto multimediale.

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

L'attenzione che 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. Tutto ciò si è reso possibile in seguito ad un convinto approccio al processo di miglioramento, attivando 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, era opportuno mantenere anche per il 2023 queste azioni, che hanno portato ottimi riscontri negli anni precedenti e 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 dagli 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* con i beneficiari.

L'opportunità offerta dagli incontri sul territorio con imprese e *stakeholders* era da sfruttare 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*,

ma si estende alla raccolta di proposte di miglioramento sull'operatività dell'ente e sull'efficacia delle iniziative intraprese.

Risultati raggiunti

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 2023 sono stati eseguiti dagli Sportelli territoriali complessivamente 30 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, per tutti gli Sportelli territoriali, si è attestato a punteggi medi 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 (anche 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 Tecnica competitività imprese. Nel 2023 l'ATCI ha organizzato 31 riunioni di coordinamento, per complessive 61,86 ore con la partecipazione di 630 colleghi; gli incontri formativi rivolti ai colleghi degli Sportelli sono stati 15, per complessive 53,38 ore con la partecipazione di 509 colleghi. 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 competenza.

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 proseguiva un percorso, iniziato nel 2021, che ha le caratteristiche di un obiettivo triennale, di analisi approfondita di tutti i processi aziendali ai fini di una loro sistematizzazione. Dopo aver definito e condiviso le attività di analisi e mappatura, con tutte le Aree dell'Agenzia, nel corso del 2023 dovevano essere sviluppate le fasi di completamento, taratura e revisione del sistema. 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 costituisce la premessa di conoscenza indispensabile per il *management* nella definizione delle logiche di sviluppo organizzativo e nell'implementazione di future attività.

Ad integrazione della mappatura dei processi è stata definita l'attività di mappatura dei rischi aziendali, analisi che rientra nelle prescrizioni della nuova Linea guida 1 per il riconoscimento degli OP per il nuovo periodo di programmazione 2023-2027. L'analisi dei rischi aziendali costituisce un requisito di cui si doveva dotare l'Agenzia per rispondere agli indirizzi europei per incrementare le attenzioni verso le criticità che possono determinare un ritardo o un mancato rispetto dei propri

obiettivi e/o per una maggior garanzia rispetto alla prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'azione amministrativa.

Rientrava in tale Iniziativa l'obiettivo dell'applicazione del nuovo Contratto nazionale del comparto, svolgendo le attività connesse all'adeguamento delle declaratorie, circolari, sistemi e informativa ai dipendenti.

Risultati raggiunti

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

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

Questo obiettivo, di durata triennale ed avviato nel 2021, rispondeva all'esigenza di completare la mappatura dei processi a supporto dell'analisi organizzativa attraverso una disamina approfondita degli stessi. Ciascuno dei 16 processi mappati, 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. Nel corso del 2022, si è mirato a qualificare processi e fasi in modo da consentire una descrizione più dettagliata dell'attività aziendale, funzionale a valutazioni sistemiche ed 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. La definizione dei processi e dei loro attributi ha determinato un aggiornamento della matrice delle materie ed attività all'interno del *software* di gestione del personale H3, nello specifico modulo che descrive le competenze dell'Agenzia e che viene utilizzato per tracciare l'attività svolta. Le attività svolte nel corso dell'anno 2023, a partire dal mese di marzo, sono state le seguenti: la revisione di quanto definito per la mappatura dei processi nel 2022 al fine di attualizzare alcuni aspetti nel frattempo intercorsi; l'inserimento dell'operazione, ovvero del dettaglio delle attività descritte; l'elencazione puntuale degli *stakeholders* per ciascun processo, distinguendoli in interni ed esterni all'organizzazione; l'indicazione nel processo del *tag* di rilevanza per l'antiriciclaggio; l'individuazione della correlazione tra processo/i e creazione di valore pubblico (rif. PIAO 2023-2025); la correlazione con i rischi frode presenti nel registro dei rischi di frode interna ed esterna (non solo dei rischi corruttivi come inizialmente ipotizzato), come censiti e gestiti alla data del 31 ottobre 2023. È stata svolta da parte di tutti gli *owner* di processo, appositamente supportati dall'Ufficio Controllo strategico e processi trasversali, una prima analisi di calcolo degli FTE per processo, con una apposita suddivisione per componente organismo pagatore – attività delegate – struttura e funzionamento, confermando il raccordo tra processi e materie definito nel modulo H3. L'obiettivo è stato raggiunto nei termini previsti dall'indicatore massimo (30/11/2023), con l'invio alla Direzione della relazione sul lavoro svolto del 29/11/2023.

Obiettivo 5.2BIS: Mappatura dei rischi aziendali - Redazione dell'Analisi dei rischi aziendali e della loro gestione (obbligatorio per riconoscimento, Obiettivo pluriennale)

All'interno del PIAO 2023-2025 era stata programmata l'attività di mappatura e analisi dei rischi aziendali, che rientra nelle prescrizioni della nuova Linea guida 1 per il riconoscimento degli OP per il nuovo periodo di programmazione 2023-2027. L'analisi dei rischi aziendali costituisce un requisito per rispondere agli indirizzi europei per incrementare le attenzioni verso le criticità che possono determinare un ritardo o un mancato rispetto dei propri obiettivi e/o per una maggior garanzia rispetto alla prevenzione della frode e della corruzione e per la trasparenza dell'azione amministrativa. A tal fine nel mese di marzo il Direttore ha costituito un gruppo di lavoro, a supporto della Direzione e

della dirigenza, formato da alcuni uffici in ragione delle diverse responsabilità esercitate nell'ambito del presidio dei rischi dell'Agenzia. Il gruppo di lavoro ha condiviso con la Direzione, i dirigenti delle Aree coinvolte nel coordinamento tecnico e contabile dell'OP e con il dirigente IT i requisiti normativi delineati nel Regolamento e nella Linea direttrice per il criterio di riconoscimento valutazione dei rischi, gli schemi di lavoro per l'identificazione, la valutazione e la gestione (mitigazione) dei rischi. È stato, inoltre, condiviso all'interno del gruppo di lavoro l'impianto del precedente registro dei rischi di corruzione (contenuto, tempi e modalità di compilazione) al fine di valutare possibili ambiti di raccordo con una procedura comune per l'individuazione, la valutazione e il monitoraggio complessivo dei rischi dell'Agenzia. Le Aree interessate, supportate dall'Audit comunitario, hanno quindi condotto l'analisi di un *set* di rischi pilota e condiviso la bozza del Manuale con le linee guida sulla gestione del rischio al cui interno è prevista la proposta di politica di gestione dei rischi. Gli *output* sono stati consegnati alla Direzione in data 7 novembre.

Obiettivo 5.3: Applicazione del nuovo CCNL del comparto: adeguamento declaratorie, circolari, sistemi e informativa ai dipendenti

Il CCNL Funzioni Locali 2019-2021, sottoscritto il 16 novembre 2022, ha comportato un numero rilevante di novità, che si descrivono di seguito, riportando per ciascuna le attività svolte nel corso dell'anno:

1) l'adeguamento stipendiale e la liquidazione degli arretrati: è stato gestito a dicembre 2022, con una coda a gennaio 2023 per la riliquidazione delle voci variabili (straordinari, scioperi, ecc.). Gli impatti sul fondo risorse decentrate per il 2023 sono stati applicati con il decreto di costituzione provvisoria n. 85 del 22 maggio 2023;
2) l'applicazione delle novità in materia di assenza, che riguardato istituti applicabili a casistiche poco frequenti. È stato organizzato un incontro con i colleghi responsabili delle prime informazioni ai dipendenti e della quadratura dei cartellini per illustrare tali novità; sono state aggiornate le slide informative su ferie e permessi rivolte ai dipendenti (e-mail informative del 23 gennaio e 2 febbraio). Nel secondo semestre è stata completata l'attività di adeguamento, mediante l'adozione di circolari, concernenti le modalità di applicazione nell'Agenzia degli istituti contrattuali oggetto di modifica, e mediante la redazione di informative sui principali istituti giuslavoristici (sono state trasmesse ai dipendenti in data 15 dicembre);
3) la disciplina contrattuale del Lavoro Agile e del Lavoro da Remoto: dopo un confronto con le parti sindacali, concluso a gennaio 2023, sono stati adottali i nuovi Regolamenti con decreto del Direttore n. 25 del 17 febbraio 2023. Questi hanno recepito la disciplina del CCNL e ridefinito i criteri e le priorità di assegnazione;
4) il nuovo ordinamento professionale: con decreto del Direttore n. 58 del 30 marzo 2023 sono stati adeguati alle specifiche esigenze ed al peculiare contesto organizzativo dell'Agenzia, previo confronto con le parti sindacali, i profili professionali e le specifiche professionali (in qualità di Organismo pagatore e Organismo intermedio FESR) dell'AVEPA, attraverso la revisione del disciplinare delle declaratorie e specifiche professionali dell'Agenzia, limitatamente alle parti e sezioni relative alle declaratorie e ai profili e specifiche professionali;
5) gli incarichi di Elevata Qualificazione: con decreto del Direttore n. 58 del 30 marzo 2023 sono stati altresì ricondotti gli incarichi di Posizione organizzativa alla nuova tipologia degli incarichi di Elevata Qualificazione (a decorrere dal 1° aprile 2023), precisando che gli incarichi conferiti secondo la previgente disciplina proseguiranno fino alla naturale scadenza alle condizioni stabilite dal disciplinare approvato con il decreto n. 30/2020. Il 28 giugno è stato inoltre concluso il confronto per applicare agli incarichi di Elevata qualificazione che si rendessero vacanti fino al 31/12/2024, la previgente disciplina per l'individuazione degli incaricati di PO per quanto compatibile;

6) le progressioni all'interno delle Aree: in data 7 novembre 2023 è stato sottoscritto il contratto collettivo decentrato con la definizione delle procedure e dei criteri per le progressioni economiche (differenziali stipendiali) e delle quote di fondo da destinare a tale istituto;
7) le progressioni tra le aree: l'Agenzia ha condotto un'attività di approfondimento per l'applicazione dell'istituto, in vista dell'aperture di tavoli di confronto su tale tematica a partire dai primi mesi del 2024, al fine dell'applicazione dell'istituto delle progressioni verticali ai sensi dell'art. 13, comma 6, del CCNL Funzioni locali 2019/21, nel biennio 2024-2025;
8) il *Welfare* aziendale: nel corso dei tavoli tecnici di contrattazione non è emersa l'intenzione di integrare, per l'anno 2023, le risorse attualmente a ciò destinate, né di ridefinire le attuali modalità di utilizzo.

Tutte le attività sono state svolte entro il 15 dicembre.

Iniziativa strategica n. 6 - Azioni finalizzate all'avvio della nuova programmazione FESR 2021-2027

Dal 2017 l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio, ai sensi dell'art. 123 par. 7 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 (che ha continuato ad applicarsi fino al 31/12/2023, per poi essere sostituito dal Regolamento UE n. 2021/1060 per la Programmazione 2021-2027), per la gestione del Programma operativo regionale (POR) FESR 2014-2020. 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 stato consolidato come funzione istituzionale dell'Agenzia secondo quanto disposto dalla modifica alla legge istitutiva apportata dalla legge regionale 15 dicembre 2021, n. 34.

Il complesso di attività riferibili a questa funzione dell'Ente era corposo e giustificava l'attivazione di una specifica iniziativa strategica che coagulasse le azioni intraprese ai fini del progressivo ulteriore sviluppo del ruolo di Organismo Intermedio.

La contingenza, nel 2023, della chiusura della nuova programmazione e l'avvio di quella per il periodo 2021-2027 dei fondi FESR, richiedeva un forte impegno da parte della struttura, volto al fine massimizzare il livello di spesa raggiunto e, parallelamente, ad implementare tutti i nuovi adempimenti procedurali.

Tale risultato doveva essere conseguito anche grazie a tre azioni, specificamente orientate a sviluppare nuove competenze e nuovi strumenti, che, nella forma di obiettivi di *performance*, coinvolgevano la dirigenza che opera nell'Area gestione FESR.

In particolare, doveva essere sviluppata la nuova procedura per la selezione delle domande oggetto di controllo tramite *Risk Assessment*: questa nuova competenza per l'Area e l'impegno richiesto, sia di tipo metodologico che applicativo, si dispiegheranno lungo l'intero periodo di programmazione.

Un'azione analoga, seppur in un ambito molto diverso, era quella da attivare con riferimento allo sviluppo dei costi *standard*, strumento fortemente incentivato dalla Commissione Europea ai fini della semplificazione procedurale che richiedeva lo sviluppo di nuove *skill* e nuovi strumenti di analisi e sviluppo; anche in questo caso si trattava di un'attività che accompagnerà la progressiva implementazione del programma.

Infine, per garantire fin da subito un monitoraggio efficace delle attività, si prevedeva l'implementazione di un nuovo strumento che, integrando informazioni presenti nel sistema applicativo, rendesse disponibile al *management* un cruscotto direzionale in grado di fornire un quadro di dettaglio sull'avanzamento fisico ed economico del Programma.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 6.1: Implementazione del Risk Assesment finalizzato all'esecuzione dei controlli di gestione ex art. 74 del Reg. (UE) 2021/1060

L'articolo 2 dell'accordo per l'esercizio da parte di AVEPA delle funzioni di Organismo Intermedio nella gestione del PR FESR 2021-2027 (approvato con DGR 299/2023) prevede che l'Agenzia collabori con l'Autorità di Gestione all'implementazione delle procedure per il *Risk Assessment* a supporto dell'attività istruttoria, ai sensi dell'art. 74 par. 2 del Regolamento (UE) n. 2021/1060. Per lo svolgimento di tale attività si è costituito un gruppo di lavoro interno, coordinato dall'Ufficio Semplificazione, efficientamento e coordinamento istruttorie trasversale, con l'obiettivo di predisporre un Manuale operativo, analogo a quello previsto per le Opzioni Costo Semplificato, che individuasse e descrivesse le modalità di applicazione dell'analisi del rischio. L'introduzione della valutazione dei rischi per le verifiche di gestione sulle domande di pagamento rappresenta uno dei principali elementi di novità introdotti dalla nuova programmazione e pertanto si è resa necessaria una intensa fase propedeutica di approfondimento sulla materia, anche attingendo da esperienze condotte in questo settore da altre AdG europee. A partire da tale base informativa si è avviata la redazione di una prima bozza del Manuale, sviluppata avendo come modello di riferimento quanto definito dallo standard ISO EN 31000 in materia di analisi dei rischi. In parallelo, si è dato corso all'analisi dei dati di numerosi bandi riferiti all'intera programmazione POR FESR 2014-2020, al fine di valutare l'adeguatezza di questo *dataset* quale base di riferimento per la prima implementazione del sistema. La fase di analisi è stata supportata, in forma di *test*, da strumenti informatici, al fine di valutarne l'adeguatezza per un uso estensivo nella programmazione 2021-2027. Tutto il lavoro è stato svolto anche mediante interlocuzioni con l'Autorità di Gestione e l'Autorità di Audit per una piena condivisione delle attività svolte e degli obiettivi. Una prima versione della metodologia è stata condivisa con l'AdG in data 17 luglio 2023 alla quale è seguita una revisione interna del documento, pervenendo a una versione definitiva che è stata condivisa con AdG ed AdA in data 11 dicembre 2023 ed infine è stata approvata dall'AdG con DDR 221 del 22 dicembre 2023.

Obiettivo 6.2: Implementazione dei costi standard (SCO) nell'ambito del PR FESR 2021-2027

L'articolo 2 dell'accordo per l'esercizio da parte di AVEPA delle funzioni di Organismo Intermedio nella gestione del PR FESR 2021-2027 prevede che l'Agenzia collabori con l'Autorità di Gestione per la predisposizione e l'aggiornamento di un manuale operativo finalizzato alla descrizione delle opzioni di costo semplificate (SCO) e delle relative modalità applicative. Per lo svolgimento dell'attività è stato costituito un gruppo di lavoro interno, coordinato dalla PO Semplificazione, efficientamento e coordinamento istruttorie trasversale che ha definito i contenuti principali, l'indice del Manuale e proceduto alla stesura della prima bozza. A questa prima fase è seguito un confronto con l'Autorità di Gestione e l'Autorità di Audit per condividere in particolare le modalità procedurali individuate. A partire da metà aprile hanno avuto luogo una serie di incontri, che hanno portato a fine giugno alla stesura di una seconda bozza del Manuale, oggetto di revisione da parte di tutti gli attori coinvolti nel processo. In parallelo, sono stati avviati proficui scambi di conoscenze ed esperienze con altre realtà italiane ed europee e con il *Network* tematico europeo che si occupa di questo tema, al fine di approfondire questa materia. Il Manuale così redatto e condiviso con i soggetti competenti nella sua versione definitiva il 23 giugno 2023 è stato condiviso con l'AdA la quale ha dato il suo parere positivo all'AdG il 6 settembre. A seguito di tale interlocuzione è stato approvato contestualmente al Manuale Procedurale del sistema di Gestione e Controllo, con DDR n. 130 del 27 settembre 2023. Le linee metodologiche per il calcolo degli SCO adottate in AVEPA sono state oggetto di una prima presentazione nel corso di ForumPA a maggio 2023, evento al quale l'Agenzia ha partecipato con il ruolo di *speaker*, nonché tema di condivisione in un *meeting* sul tema della cooperazione transregionale per la definizione di interventi a supporto della semplificazione della

Programmazione FESR 2021-2027 organizzato dall'Area gestione FESR il 30 novembre 2023 e che ha visto la partecipazione dei rappresentanti di altre quattro Regioni (Lazio, Lombardia, Piemonte ed Emilia Romagna). In esito alla riunione sono stati attivati due gruppi di lavoro interregionali con l'obiettivo di definire linee guida condivise per l'implementazione di questi nuovi strumenti gestionali.

Obiettivo 6.3: Implementazione del nuovo sistema di monitoraggio generale per la gestione del PR FESR 2021-2027

L'accordo per la gestione delle funzioni di Organismo Intermedio del PR Veneto FESR 2021-2027 prevede che AVEPA si doti di un sistema di monitoraggio al fine di fornire all'Autorità di Gestione: le informazioni necessarie alla predisposizione della dichiarazione di gestione; i dati relativi all'avanzamento finanziario del programma; le informazioni relative alle procedure seguite e alle verifiche effettuate; le informazioni relative a modifiche degli assetti organizzativi che possono avere un impatto sul sistema di gestione e controllo del programma; dei *report* trimestrali sullo stato di avanzamento delle azioni del Programma. Al fine di conseguire una razionalizzazione e una sistematizzazione di tutti tali strumenti, si è deciso di implementare un "cruscotto" dati che, attingendo dai vari *dataset*, sia in grado di elaborare dei *report*, di sintesi o di dettaglio, tarati sulle specifiche esigenze di monitoraggio. Per implementare il sistema di monitoraggio sono stati utilizzati i dati del POR FESR 2014-2020, in quanto i primi bandi della programmazione 2021-2027 sono stati istruiti a partire da giugno 2023 e, quindi, non vi erano dati sufficienti per l'elaborazione dei *report*, rimandando al prossimo anno l'eventuale adattamento del sistema. A seguito di una mappatura di tutta la reportistica preesistente, si è ipotizzato un primo livello di report di monitoraggio da sviluppare utilizzando come fonte dati DWH, lo strumento già utilizzato dalla Regione, che fornisce una rappresentazione aggregata dei dati di ogni singolo bando, per i tre fondi gestiti (FESR, POC, FSC). Si è valutato quale potesse essere lo strumento più adeguato, confrontandone diversi (Q-Lik, MS Access, strumenti di Microsoft) e optando alla fine per l'impiego di un *database* Access. Si è quindi proceduto a sviluppare lo strumento predisponendo tre tipologie di *report* facilmente aggiornabili. L'aggiornamento dei *report* verrà effettuato periodicamente. Inoltre, si potranno creare ulteriori *report* in futuro, a seconda delle esigenze, integrati al *database*. L'architettura implementativa adottata consentirà, a partire dai dati disponibili in DWH ed in eventuali altre basi dati esterne, di incrementare progressivamente l'elenco dei *report* disponibili in base alle esigenze direzionali dell'Area. I contenuti relativi all'implementazione del nuovo sistema di monitoraggio sono stati inviati alla Direzione con mail del 13/12/2023.

A completamento della trattazione delle Iniziative strategiche, si dettaglia di seguito l'obiettivo aggiuntivo, in capo all'Area Amministrazione e contabilità:

S.1: Adeguamento delle procedure di reclutamento in applicazione del nuovo Regolamento Nazionale dei concorsi e delle linee guida della FF.PP.

Sono state analizzate le novità normative introdotte nel 2023 e le modalità di funzionamento del portale InPA e sono stati effettuati degli incontri, assieme a Regione Veneto, con alcuni referenti del Dipartimento della Funzione Pubblica, per apprenderne l'utilizzo. Nel mese di settembre è stato effettuato un intervento di aggiornamento sulla conoscenza e l'impiego delle tecniche, strumenti e le metodologie più innovative di reclutamento nei concorsi pubblici per una migliore e più efficace selezione di candidati mediante l'utilizzo degli strumenti dell'*assessment center*, per la valutazione delle caratteristiche comportamentali, delle attitudini, delle capacità e delle competenze. In data 19 ottobre 2023, è stato adottato il decreto del Direttore n. 158/2023, contenente le direttive per la disciplina delle procedure concorsuali a seguito dell'entrata in vigore del D.P.R. n. 82 del 16 giugno 2023, "Regolamento recante modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994,

n. 487, concernente norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi", nelle more dell'atteso intervento da parte della Giunta regionale del Veneto di aggiornamento della regolamentazione degli accessi all'impiego regionale, e al fine di dare l'avvio alle procedure concorsuali previste dal Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023/2025 (sez. 3.3 PIAO AVEPA). Sono stati infine pubblicati, nel portale InPA, due concorsi per figure del comparto e una per il reclutamento di un dirigente nel rispetto delle nuove disposizioni nazionali. È stato inoltre innovato lo schema di bando, introducendo alcune utili informazioni sull'Agenzia e sul ruolo ricercato. I concorsi per istruttore informatico e funzionario sono stati preceduti da un incontro rispettivamente presso un Istituto tecnico e l'università di Padova; dei bandi è stata data diffusione anche attraverso i canali di comunicazione di questi enti. Al fine di gestire tali concorsi è stata da ultimo pubblicata (30/11/2023) la richiesta di offerta RDO per il servizio *global service* per la gestione dei concorsi digitali in presenza.

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
SIT	Settore Sistemi e Sicurezza IT

Allegato A

OBIETTIVI 2023 - Quadro generale

Il termine di conseguimento degli obiettivi, qualora non diversamente specificato, è da intendersi 31.12.2023

INIZIATIVA STRATEGICA TRASVERSALE - Miglioramento continuo con approccio Bottom Up

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa / Individuale	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
1	A1	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Miglioramento continuo con approccio Bottom up	Raccolta delle proposte di miglioramento e attuazione; numero proposte attuate in Agenzia	6	4	PO	Tutti	11	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.1 - Efficientamento dei processi aziendali

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
2	1.1	DEFR	VP1, VP2	Provvedere al pagamento del 95% delle domande di pagamento presentate nel 2022 e negli anni precedenti entro il 30/06/2023	Termini di pagamento di almeno il 95% dell'importo pagabile per le domande di pagamento presentate nel 2022 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	25/06/2023	30/06/2023	PI	SDS	25/06/2023; 98,8%	100%
3	1.2	DEFR	VP1, VP2	Eseguire i pagamenti delle misure del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020	Percentuale di pagamento delle domande presentate nel 2021 e negli anni precedenti entro il 31/12/2023 misure SIGC	95%	90%	PI	SDS	importo liquidato rispetto al potenziale massimo erogabile pari al 99,87% domande chiuse rispetto al totale delle domande riferite alla campagna 99,60%	100%
4	1.3	DEFR	VP1, VP2	Eseguire il pagamento (anticipi o saldi), nell'anno finanziario FEAGA, di tutte le domande ammissibili presentate nello stesso anno a valere sulle misure di sostegno specifiche del settore vitivinicolo relative a "Ristrutturazione e riconversione dei vigneti" e "Investimenti "art. 46 e 50 del regolamento (UE) n. 1308/2013	Percentuale di pagamento entro il 15/10/2023 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 15/4/2023)	100%	95%	PI	ATC, AIT (VR-VI), SUA RO-VE, SUA BL-TV	100%	100%
5	1.4	DEFR	VP1, VP2	Monitoraggio (conclusione dei) procedimenti amministrativi riferiti alla Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico-venatoria	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	100% entro i termini	90% entro i termini	PI	SPP	100% entro i termini	100%
6	1.5	AVEPA	VP1, VP2	Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici e condizionalità	Percentuale di esecuzione entro il 20/12/2023 dei controlli sugli impegni specifici condizionalità e ammissibilità delle superfici assegnati alla struttura	90%	80%	PO	SUA RO-VE, SUA BL-TV, SDS	condizionalità rafforzata (2023-2027) 98,5%; condizionalità cross compliance (2014-2022) 95,8%; impegni specifici PSR 98,7%	100%
7	1.6	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 RO-VE, SUA BL-TV	SUAI BL-TV 40 giorni, SUAI RO-VE 40 giorni, SUAI VI-VR 44 giorni, SUA PD 30 giorni, Sede Centrale 47 giorni, complessivo Agenzia 41 giorni	100%
8	1.7	DEFR	VP1, VP2	Eseguire i pagamenti POR-FESR	Tempi medi istruttori di pagamento delle domande riferite alle Azioni 3.3.4 C, 3.3.4 A, 3.1.1, 9.4.1 A	80 gg	90 gg	PI	AGF, SGF	49,7 giorni	100%
9	1.8	AVEPA	VP1, VP2	Chiusura POR FESR 2014-2020 - anticipazione dei termini di chiusura di alcuni procedimenti	Percentuale di avanzamento del sostegno liquidato al 31/12/2023 sul totale di quello liquidabile per le domande del POR FESR 2014-2020 pervenute al 30 agosto 2023	90%	80%	PI	SGF	94,67%	100%
10	1.9	AVEPA	VP1, VP2	Definire gli indirizzi per acquisire a fascicolo aziendale gli atti di conduzione delle superfici utilizzate a pascolo e effettuare un monitoraggio della presenza di attuazione	Monitoraggio degli atti di conduzione caricati a fascicolo; monitoraggio dell'attuazione degli indirizzi operativi; termine di completamento	01/12/2023	31/12/2023	PO	AIT (VR-VI), SPP	20/11/2023	100%

Allegato A

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 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
11	2.1	DEFR	VP1, VP2, VP3	Attivazione e gestione dello schedario vitivinicolo grafico	Numero monitoraggi stato avanzamento attività rispetto al cronoprogramma definito	3	2	PO	ATC, ASIT	7	100%
12	2.2	NEW1	VP1, VP2, VP3	Definizione delle superfici agricole in cui vengono svolte le Pratiche Locali Tradizionali (PLT) dell'alpeggio delle zone Montane in conformità al DM 22.12.2022 n. 660087	Predisposizione elenco delle particelle e dei relativi layer afferenti alle PLT (alpeggio delle zone Montane) e caricamento in SIAN dei file "Veneto_PLT tara 70"	30/09/2023	15/10/2023	PI	ATPD, ASIT	21/07/2023	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	7	100%
14	2.4	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Utilizzazione della nuova app AvepaImage 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	200	150	PI	ASIT, SDS	275	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.3 - Azioni per l'integrità della PA

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
15	3.1	AVEPA	VP2	Organizzazione e gestione della giornata della trasparenza	Data di realizzazione dell'evento	10/12/2023	31/12/2023	PI	AIT (VR-VI), SUA RO-VE, SUA BL-TV	PD: 12/10/2023 VE: 17/11/2023 RO: 20/11/2023 VR: 18/10/2023 VI: 25/10/2023 BL: 23/11/2023 TV: 21/11/2023	100%
16	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 valutazione dei rischi corruttivi e antiriciclaggio	01/12/2023	20/12/2023	PI	ACS, SPP	23/11/2023	100%
17	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 - 2° anno)	Data di invio alla Direzione del framework di analisi massiva dei dati del fascicolo aziendale (obiettivo 2° anno)	30/11/2023	20/12/2023	PO	ATPD, ACS, SDS	29/11/2023	100%
18	3.4	AVEPA	VP2	Azioni dirette al riconoscimento dell'OP per la gestione della nuova programmazione 2023_2027	Attivazione di azioni di sensibilizzazione sui temi dell'integrità, valori etici e codice comportamento	1 contenuto multimediale + 1 azione di sensibilizzazione	1 Contenuto multimediale	PO	AAC, ACS	1 contenuto multimediale e 4 azioni di sensibilizzazione	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.4 - Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
19	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 RO-VE, SUA BL-TV	RO: 4 incontri, 4,7; VE: 3 incontri, 4,8; PD: 4 incontri, 4,1; VI: 4 incontri, 4,1; VR: 4 incontri, 4,6; BL-TV: 11 incontri, 4,4	100%
20	4.2	UTENZA	VP2	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	31	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.5 - Azioni per l'evoluzione organizzativa

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
21	5.1	AVEPA	VP2	Mappatura e analisi dei processi aziendali (progetto pluriennale - terzo anno)	Consegna alla Direzione dell'outcome della 3° fase	30/11/2023	20/12/2023	PO	ATPD, AAC, ASIT, ACS, SGF, SPP	29/11/2023	100%
22	5.2 BIS	AVEPA	VP2	Mappatura dei rischi aziendali - Redazione dell'Analisi dei rischi aziendali e della loro gestione (obbligatorio per riconoscimento, Obiettivo pluriennale)	Consegna alla Direzione della proposta di politica di gestione dei rischi ed analisi di un set di rischi pilota	11/11/2023	31/12/2023	PO	ATC, ATPD, AAC, ACS	07/11/2023	100%
23	5.3	AVEPA	VP2	Applicazione del nuovo CCNL del comparto: adeguamento declaratorie, circolari, sistemi e informativa ai dipendenti	Completamento delle attività	15/12/2023	31/12/2023	PO	AAC	15/12/2023	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.6 - Azioni finalizzate all'avvio della nuova programmazione FESR 2021/2027

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
24	6.1	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Implementazione del Risk Assesment finalizzato all'esecuzione dei controlli di gestione ex art.74 del Reg. (UE) 1060 2021	Invio alla Direzione della nota metodologica e degli esiti relativi alla gestione dei primi bandi in carico all'Organismo Intermedio per il PR FESR 2021-2027	15/12/2023	31/12/2023	PO	AGF, SGF	11/12/2023	100%
25	6.2	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Implementazione dei costi standard (SCO) nell'ambito del PR FESR 2021-2027	Invio all'Autorità di Gestione della nota metodologica per l'implementazione degli SCO con relativa prima applicazione	15/12/2023	31/12/2023	PI	AGF, SGF	27/09/2023	100%
26	6.3	AVEPA	VP1, VP2, VP3	Implementazione del nuovo sistema di monitoraggio generale per la gestione del PR FESR 2021-2027	Invio alla Direzione del nuovo sistema	15/12/2023	31/12/2023	PO	AGF	13/12/2023	100%

Obiettivi aggiuntivi

N. PROG.	COD.	Origine	Valore pubblico	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2023	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa	STRUTTURE ASSEGNATARIE (CONTRIBUTORS)	Valore indicatrore raggiunto	Raggiungimento
27	S.1	AVEPA	VP2	Adeguamento delle procedure di reclutamento in applicazione del nuovo Regolamento Nazionale dei concorsi e delle linee guida della FF.PP.	Completamento attività	15/12/2023	31/12/2023	PI	AAC	30/11/2023	100%

Come anticipato sopra, si specifica che a seguito di nuovo incarico dirigenziale con decorrenza 1° settembre 2023, al nuovo dirigente del Settore SIT sono stati assegnati, tra gli altri, due obiettivi che traggono origine dall'obiettivo assegnato al Dirigente di Area della struttura, ovvero:

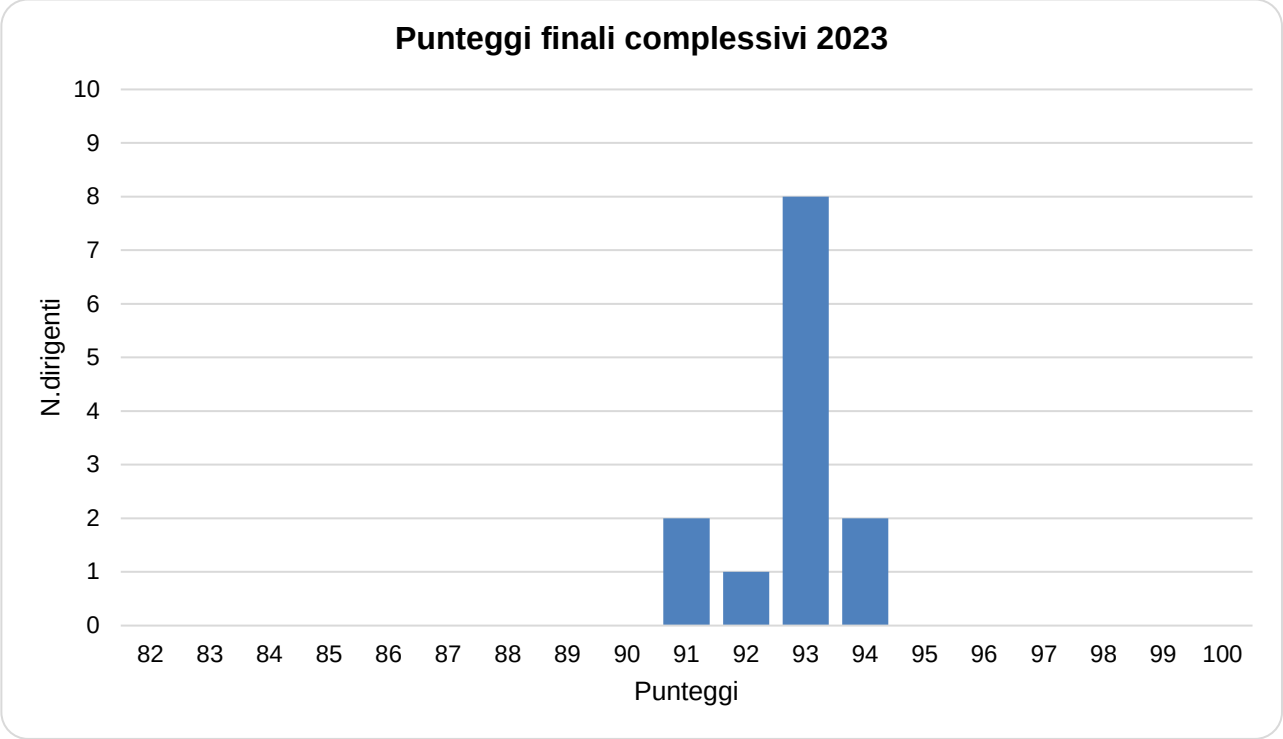
DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa/ Individuale
Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023/27: inclusione CSR/PSR su Rancher Aziendale	Attivazione CSR/PSR su ambiente Rancher Aziendale	30/11/2023	31/12/2023	PO
Sviluppo ed attivazione software per nuova PAC 2023/27: completamento ambiente Docker e documentazione	Definizione documentazione nuova farm applicativa	30/11/2023	31/12/2023	PI

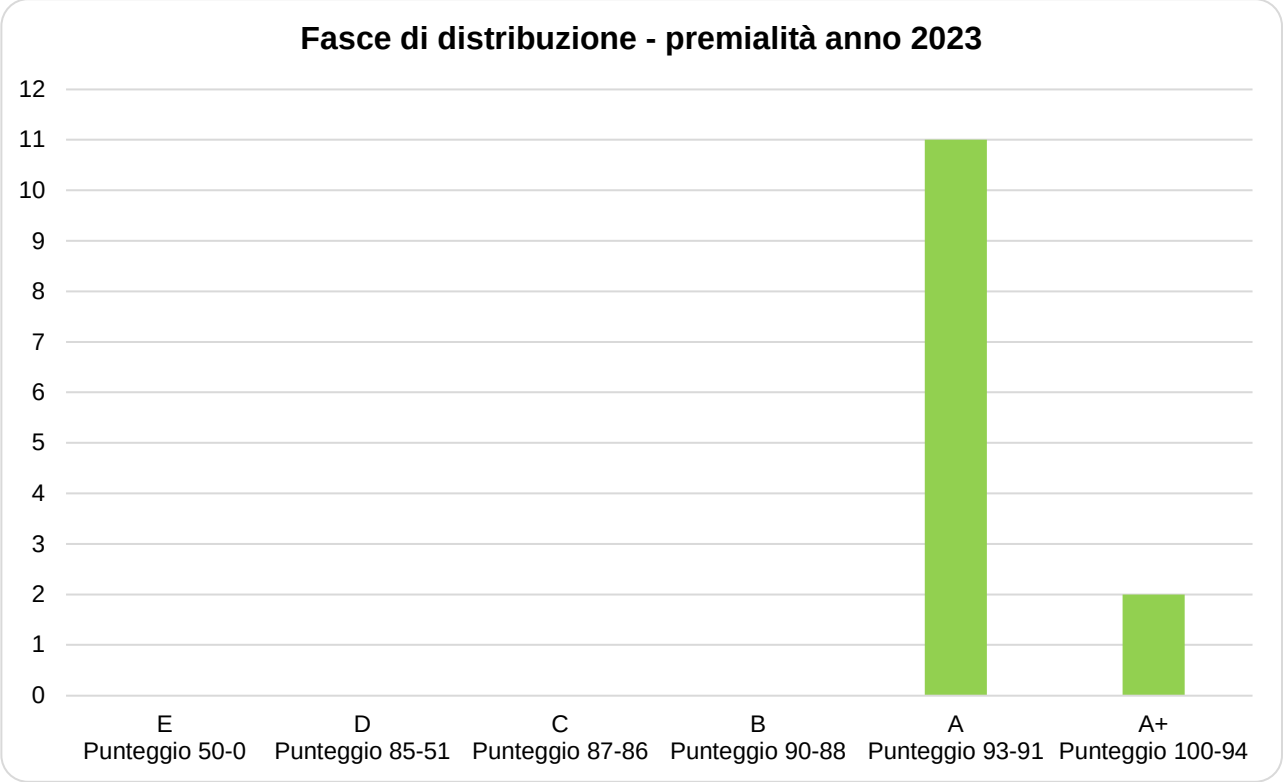
Si riportano i risultati raggiunti con riferimento alle Strutture aziendali.

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
PENSIERO STRATEGICO *	Capacità di leggere il contesto e comprendere gli scenari di sviluppo in atto guidando le attività in modo da coglierne gli aspetti più rilevanti per lo sviluppo del proprio ambito organizzativo.	Elaborazione di ipotesi e scenari futuri al fine di anticipare l'evoluzione dei fenomeni. Ampiezza e completezza di visione nell'analisi di fatti, assunzione di decisioni e definizione di indirizzi e strategie.
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 stimolare il senso di appartenenza al gruppo e all'agenzia. 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 e coordinare i collaboratori anche in modalità agile, 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. Sviluppo dei collaboratori nell'organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Capacità di delega, garantendo autonomia, fiducia e supporto, legittimandone il ruolo. 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 adottare le soluzioni correttive e fare gestione, di analizzare situazioni nuove o complesse e valutare opportunità, impatti e rischi.	Idonea ripartizione dei carichi di lavoro. Capacità di assicurare flessibilità operativa (incremento volumi, eccezioni...). Atteggiamento propositivo, coinvolgente e aperto verso soluzioni innovative, 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 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. Capacità di rappresentare l'Ente all'esterno.	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 conflitti. Capacità di ascolto e traduzione delle necessità dei clienti interni ed esterni Capacità di costruire e mantenere reti di relazioni con altri Enti, imprese e organizzazioni, pubbliche e private

(*) si specifica che il comportamento "pensiero strategico" è valutato per i Dirigenti d'Area.