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 2020

Note per la trasparenza

Struttura competente:	Area controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti - PO Controllo strategico e coordinamento processi trasversali
Contenuto del provvedimento:	Il provvedimento dispone l'adozione della Relazione sulla performance per l'anno 2020

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 della performance, 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; essa 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 d.lgs. 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 24 luglio 2020, n. 28;

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 signor 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;

VISTI il decreto n. 10 del 30 gennaio 2020 di adozione del Piano della performance 2020-2022 ed il decreto n. 75 del 25 maggio 2020 di integrazione al Piano della Performance 2020-2022 a seguito della riorganizzazione dell'AVEPA disposta con decreti n. 29/2020, n. 36/2020, n. 52/2020;

VISTE le deliberazioni della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (oggi Autorità nazionale anticorruzione - ANAC), istituita dal d.lgs. 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 2020, validando la medesima Relazione ai sensi dell'art. 14, comma 4, punto c) del d.lgs. 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 del presente decreto e ne attesta la conformità alla normativa vigente;

DATTO 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 2020 (**allegato A**).

Il Direttore
Mauro Trapani
(sottoscritto con firma digitale)

Allegato A

RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* 2020

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 2020, l'effettivo conseguimento dei risultati organizzativi e individuali dell'Agenzia, rispetto agli obiettivi programmati nel Piano della *performance* 2020-2022, con la rilevazione degli eventuali scostamenti rispetto ai *target* attesi.

L'Organismo indipendente di valutazione 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 della *performance* 2020-2022 è stato adottato con decreto del Direttore n. 10 del 31 gennaio 2020 e successivamente modificato con il decreto del Direttore n. 75 del 25 maggio 2020 a seguito della riorganizzazione dell'AVEPA disposta con decreti del Direttore n. 29/2020, n. 36/2020, n. 52/2020; 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), come previsto dal decreto legislativo n. 150/2009 e dal decreto legislativo 33/2013.

IL DIRETTORE DELL'AVEPA

Mauro Trapani

INDICE

1. CONTENUTI 4
   1.1 Abstract 4
2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* 5
   2.1 L'Organismo indipendente di valutazione 5
   2.2 Il ciclo di gestione della performance 5
   2.3 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità 6
3. L'AVEPA 7
   3.1 Il contesto esterno di riferimento 7
   3.2 Il 2020 dell'AVEPA in cifre 9
4. RISORSE 10
   4.1 Risorse umane 10
   4.2 Risorse finanziarie 12
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE 14
6. I RISULTATI RAGGIUNTI NEL 2020 15
7. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ 26
8. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI 28
   8.1 Albero della performance 28
   8.2 Iniziative strategiche 2020 30
   8.3 Iniziative e obiettivi 44
   8.4 Le strutture 48
   8.5 Valutazione complessiva e distribuzione premialità 49

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,

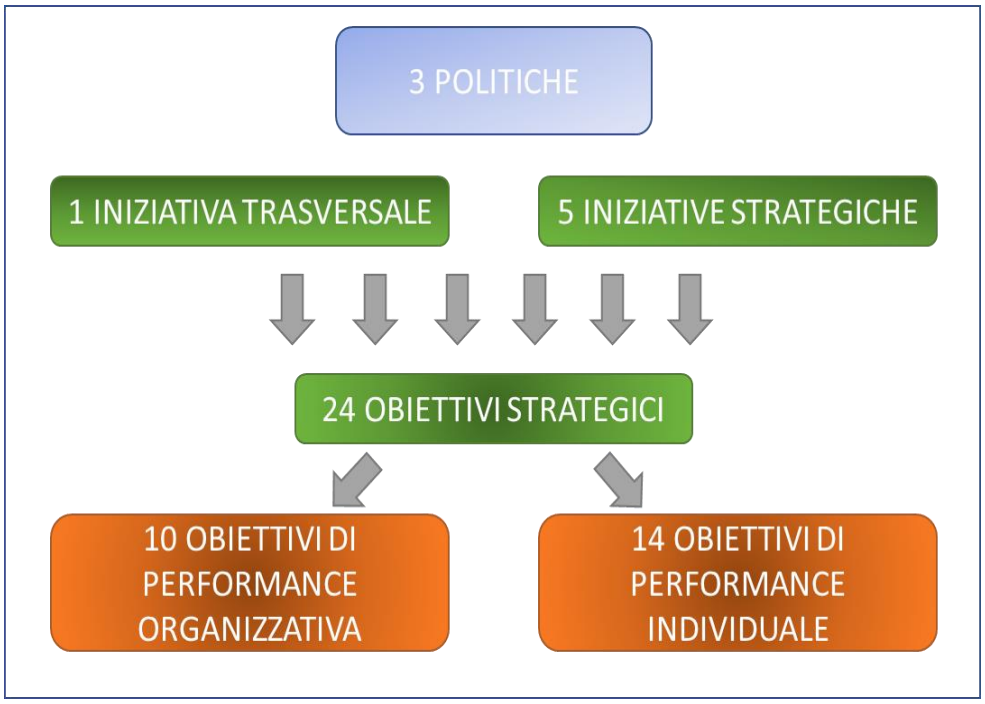
b) risultanze degli obiettivi individuali, inseriti nelle schede di valutazione di dirigenti e dipendenti,

c) analisi dei valori 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 8 marzo 2021.

1.1 Abstract

Di seguito uno schema sintetico che rappresenta l'albero della *performance* 2020 dell'Agenzia e il suo *deployment*, i cui dettagli verranno trattati approfonditamente nei capitoli a seguire.



2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

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

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

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

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

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

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

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

Dal 1° gennaio 2019 è entrato a pieno regime il nuovo sistema di valutazione del comparto, adottato dall'AVEPA e pubblicato sul portale istituzionale.

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; 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.

Considerato che gli incarichi del precedente OIV erano scaduti nel corso del 2020, il Presidente della Giunta regionale, con decreto n. 162 del 1° dicembre 2020, ha provveduto alle nuove nomine dei componenti dell'OIV della Regione del Veneto e degli enti strumentali, con durata triennale.

2.2 Il ciclo di gestione della performance

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

a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intende raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori che trovano realizzazione nel Piano della *performance*. Il Piano della *performance* 2020, cui fa riferimento la presente Relazione, è stato approvato con decreto del Direttore n. 10 del 31 gennaio 2020 e successivamente modificato con il decreto del Direttore n. 75 del 25 maggio 2020 a seguito della riorganizzazione dell'AVEPA, disposta con decreti del Direttore n. 29/2020, n. 36/2020, n. 52/2020;

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 2020, 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.

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 10 luglio 2020) e finale (entro il 15 gennaio 2021), i dirigenti hanno predisposto una relazione sull'attività svolta, finalizzata ad illustrare il conseguimento degli obiettivi assegnati.

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

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

La redazione della presente relazione è stata curata dall'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 della Regione del Veneto, di diritto pubblico non economico, istituita con la legge regionale n. 31 del 2001 con funzioni di organismo pagatore per la Regione del Veneto di aiuti, contributi e premi comunitari previsti dalla normativa dell'Unione Europea e finanziati, in tutto o in parte da fondi comunitari. Essa è sottoposta alla vigilanza del Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali.

In sede di istituzione, con la legge regionale n. 31/2001, 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.

Con deliberazione n. 3549 del 30 settembre 2010 la Giunta regionale del Veneto ha completato i processi di trasferimento e di decentramento di funzioni ed attività, garantendo la piena operatività e la definitiva strutturazione dell'organismo pagatore regionale AVEPA. Tale provvedimento ha dato avvio alla costituzione dello Sportello unico agricolo nelle sette Province del Veneto come articolazione dell'Agenzia veneta per i pagamenti in agricoltura, approvando il “Piano industriale per l'inserimento del personale regionale e la definizione dei servizi territoriali”. Dal 1° aprile 2011 sono stati assegnati all'AVEPA il personale regionale, i beni strumentali e le risorse finanziarie corrispondenti alle funzioni descritte nel provvedimento, autorizzando a tal fine le competenti Strutture regionali e l'AVEPA, a predisporre i necessari adempimenti attuativi.

Dal 2017, con deliberazione della Giunta regionale n. 226 del 28 febbraio 2017, l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio, ai sensi dell'art. 123 par. 7 del regolamento (UE) n. 1303/2013, per la gestione di parte del Programma operativo regionale (POR) FESR 2014-2020 della Regione del Veneto.

Le modifiche alla legge istitutiva dell'AVEPA introdotte con legge regionale n. 40/2019, recependo gli indirizzi recati dal decreto legislativo n. 74/2018 che prefigura l'istituzione di organismo pagatori interregionali, hanno previsto la facoltà per l'Agenzia, previa valutazione da parte dell'Amministrazione regionale, di stringere accordi in tal senso con altre Regioni e Province autonome.

Infine, la legge regionale 24 luglio 2020, n. 28 ha recentemente modificato la legge istitutiva dell'AVEPA: all'Agenzia sono state assegnate, mantenendo invariate le competenze già in essere, la gestione degli strumenti finanziari regionali per la concessione di finanziamenti a sostegno delle imprese; la modifica delle competenze ha determinato anche il cambiamento nella denominazione dell'ente che è passata da "Agenzia veneta per i pagamenti in agricoltura" a "Agenzia veneta per i pagamenti", mantenendo così invariato l'acronimo AVEPA.

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 strutture provinciali ovvero tramite l'accesso al suo Sistema Informativo.

L'estensione delle competenze dell'Agenzia alla gestione dei fondi POR FESR è ormai consolidata ed i risultati sono molto incoraggianti, sia in termini di efficienza raggiunta che di riconoscimento ed apprezzamento da parte degli operatori economici che si avvalgono di tale importante leva economica per supportare la propria crescita.

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*.

La creazione di questi momenti di “taratura” del proprio percorso programmatico, orientandolo sempre di più ai bisogni dell'utenza, contraddistingue da anni l'operatività dell'AVEPA ed ha precostituito le basi per espressi riconoscimenti a livello nazionale con l'attribuzione del premio “Buone pratiche nella PA 2020”, riconosciuto da AIV - Associazione Italia di Valutazione.

L'intero anno 2020 è stato caratterizzato dall'emergenza COVID-19. Il susseguirsi delle disposizioni normative nazionali e regionali, volte a contenere e gestire l'emergenza epidemiologica, ha imposto all'Agenzia di attivarsi in modo celere per adottare una serie di misure idonee a garantire la continuità dei servizi erogati. Per poter garantire il corretto funzionamento e l'operatività, l'Agenzia si è dotata di un apposito Business Continuity Team (BCT), costituito dal Direttore e dai Dirigenti di Area, chiamato ad efficientare il lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro, e valutandone la compatibilità con il corretto funzionamento dei processi amministrativi anche in ragione delle attività indifferibili che dovevano continuare a essere gestite in “presenza”. Proprio in coincidenza con il diffondersi della pandemia, l'Agenzia ha provveduto ad effettuare anche una completa ricognizione delle proprie macro e microstrutture organizzative e dei relativi ruoli manageriali, al fine di definire un nuovo assetto che tenesse conto delle competenze ormai consolidate e acquisite dal 2011 (data di genesi degli sportelli unici agricoli) ad oggi.

È stata così individuata una nuova struttura portante capace di rispondere in maniera più immediata ed efficace alle sempre crescenti sfide cui l'AVEPA è chiamata, siano esse relative all'ambito agricolo che, più in generale, riguardanti l'intero sistema economico regionale. Le linee di sviluppo del nuovo modello organizzativo sono state indirizzate al consolidamento della logica per processi.

Infine, la Giunta regionale, a seguito del recesso anticipato dal contratto del Direttore dell'Agenzia, con Deliberazione n. 612 del 19/05/2020 ha nominato Marco Passadore quale Commissario Straordinario dell'AVEPA con decorrenza dal 1° giugno 2020.

3.2 Il 2020 dell'AVEPA in cifre

Personale con contratto AVEPA al 31.12.2020	402
Sedi sul territorio	1 Sede centrale 7 Sedi provinciali
Organismi delegati CAA al 31.12.2020	8
Bilancio di previsione 2021 - spese correnti *(escluso Fondo pluriennale vincolato di spesa)*	€ 30.762.427,78
Bilancio di previsione 2021 - spese investimenti *(escluso Fondo pluriennale vincolato di spesa)*	€ 1.408.616,96
Bilancio di previsione 2021 - spese per rimborso mutui *(quota capitale)*	€ 1.022.400,00
Bilancio di previsione 2021 - contributi aiuti di Stato (*)	€ 12.500.000,00
Bilancio di previsione 2021 - contributi FESR (**)	€ 86.187.908,59
Pagamenti FESR 01.01.2020 - 31.12.2020 *(ex DGR 226 del 28.02.2017)*	€ 47.383.989,04
Pagamenti FEAGA 01.01.2020 - 31.12.2020 *(importi lordi)*	€ 445.513.204,49
Pagamenti FEASR 2014 - 2020 01.01.2020 - 31.12.2020 *(importi lordi)*	€ 149.402.585,90
Pagamenti Aiuti di Stato 01.01.2020 - 31.12.2020 *(importi lordi)*	€ 8.902.132,22
Fascicoli aziendali al 31.12.2020 *(CAA + Sportelli unici agricoli, in stato diverso da CHIUSO e CESSATO)*	113.463
Domanda Uniche 2020 - regime ordinario	47.132
Domanda Uniche 2020 - regime "piccoli agricoltori"	17.347
Domande PSR 2020 (Misure 10,11,13)	12.493
Domande di trasferimento titoli 2020	5.534
Particelle catastali istruite nel 2020	29.569
PSR strutturali e immateriali - domande di aiuto istruite	9.197
PSR strutturali e immateriali - domande liquidate	2.546
Istanze calamità naturali D. Lgs. 29/3/2004 n. 102 - domande istruite	3.549
Danni da cimice asiatica - domande istruite	1.418
Danni da Halyomorpha Halys - DM n. 4502 del 29 aprile 2020 - D. Lgs. 102/2004 art. 5 c. 2 - domande istruite	969
VAIA - Ord. Commissariale n. 10 del 04/06/2019 - delibera Consiglio dei Ministri 27.02.2019 - Ordinanza di Protezione Civile (OCDPC) 558/2018 - domande ammesse	612
Eventi calamitosi 25-28 giugno, 4,5,10 agosto 2017 - ordinanza commissariale n. 7 del 05/06/2019 - delibera Consiglio dei ministri 27.02.2019 - Ordinanza di Protezione Civile (OCDPC) 515/2018 - domande ammesse	48

Danni da fauna selvatica - domande pagate	466
Domande pervenute per Schedario viticolo, Dichiarazioni di vendemmia e produzione vinicola	18.505
UMA (Agevolazioni carburanti agricoli) - libretti rilasciati nell'anno	40.911
Patentini fitosanitari emessi	6.716
Controlli effettuati	6.132
Attestazioni IAP rilasciate	1.404
Piano di Ristrutturazione e riconversione viticola - domande di aiuto presentate e finanziate	745
Collaudi conclusi (relativi alle Campagne 2016/2017 e seguenti)	1.373
Pareri di Edificabilità L.R. 11 e Miglioramenti fondiari L.R. 44/82 rilasciati	467
Fideiussioni in gestione al 31.12.2020 *(OP+OI)*	4.293

***Al fine di armonizzare la gestione contabile degli Aiuti di Stato con il d.lgs. 118/2011, parte di tale gestione per cassa dell'Organismo Pagatore regionale è passata sotto la gestione per competenza;*

***Ai sensi della DGR n. 226 del 28.02.2017, la Regione ha disposto di affidare all'AVEPA le funzioni di gestione dei fondi FESR.*

4. RISORSE

4.1 Risorse umane

La struttura operativa dell'AVEPA, nelle sue funzioni di Organismo Pagatore, si ispira ai principi e ai criteri previsti per gli organismi pagatori dal reg. (UE) 907/2014; per le funzioni di Organismo Intermedio, si è fatto riferimento a quanto previsto dal reg. (UE) 1303/2013.

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 e n. 6 del 25 gennaio 2019.

Nel corso del 2020, con i decreti del direttore 5 marzo 2020, n. 29 e 12 marzo 2020, n. 36 si è provveduto ad approvare la revisione dell'organizzazione delle strutture dirigenziali dell'Agenzia attraverso la modifica del regolamento di organizzazione e del personale, e la conseguente modifica delle declaratorie funzionali, con decorrenza dal 16 aprile 2020 per effetto di quanto disposto con decreto del direttore 16 marzo 2020 n. 38 che aveva sospeso temporaneamente l'efficacia dei precedenti atti. Il decreto del direttore 9 aprile 2020, n. 52 ha poi disposto la revoca degli incarichi dirigenziali e il conferimento di nuovi incarichi a seguito della riorganizzazione.

Recentemente, infine, con il decreto n. 107 del 7 dicembre 2020, l'AVEPA ha approvato la modifica del Regolamento di organizzazione e del personale dell'Agenzia veneta per i pagamenti.

Si precisa che, a seguito del recesso anticipato dal contratto del Direttore dell'Agenzia, con deliberazione n. 612 del 19 maggio 2020, così come modificata dalla deliberazione n. 1709 del 9

dicembre 2020, la Giunta regionale del Veneto ha conferito a Marco Passadore l'incarico di Commissario Straordinario dell'AVEPA, con decorrenza 1° giugno 2020.

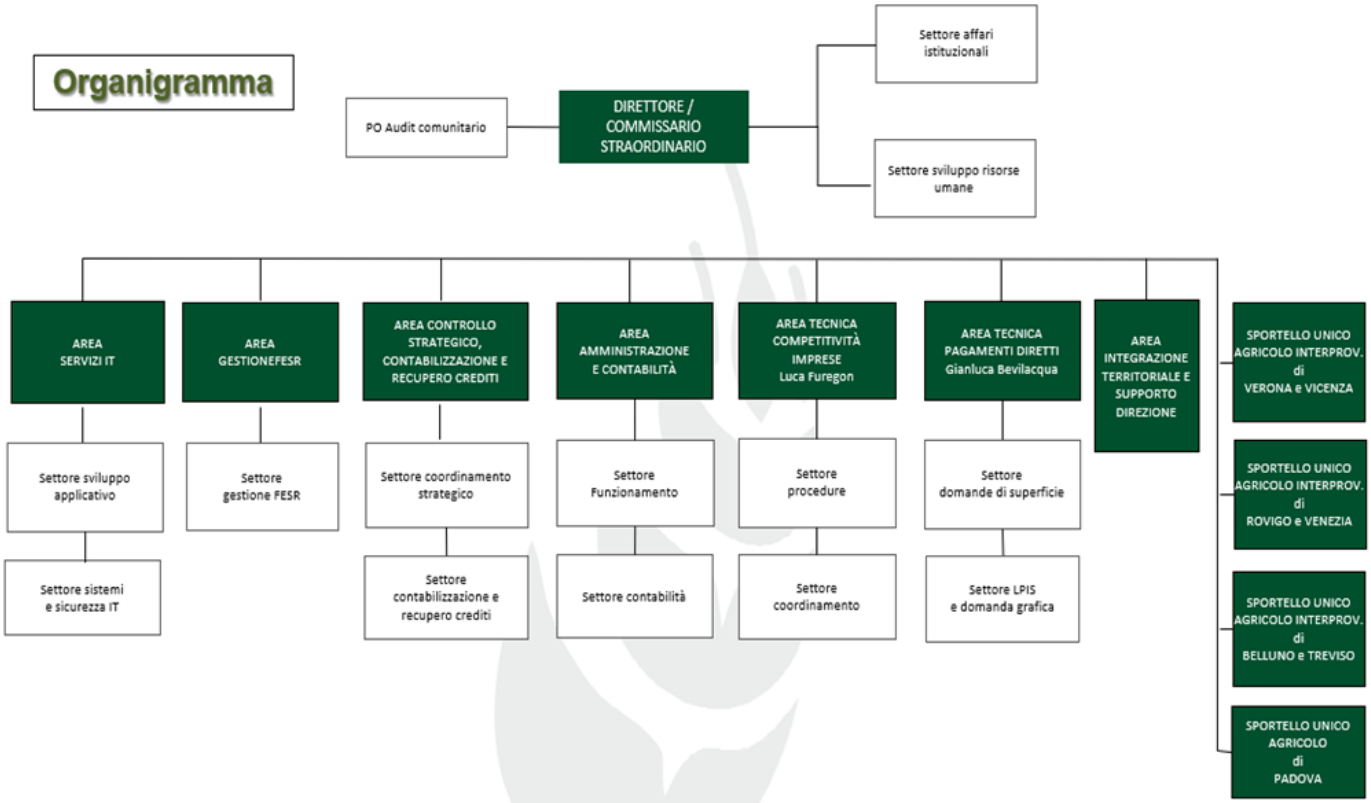
Le maggiori competenze acquisite dall'AVEPA nel corso degli anni, a seguito dei successivi riconoscimenti ottenuti dal MIPAAF o delegate dalla Regione, hanno comportato consistenti cambiamenti e assestamenti in ambito organizzativo. Con DGR n. 3549 del 30 dicembre 2010 la Giunta regionale del Veneto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

Dal 2017, l'Agenzia svolge le funzioni di Organismo Intermedio per la gestione di parte del Programma Operativo Regionale (POR) FESR 2014-2020 della Regione del Veneto, incrementando la forza lavoro con personale in distacco ed in comando in entrata dalla Regione, ma anche con personale con contratto AVEPA.

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

Con decreto del Direttore n. 12 del 27 gennaio 2017 è stata definita l'attuale dotazione organica complessiva dell'Agenzia, per una dotazione totale di n. 472 unità.

Organigramma dell'AVEPA al 31.12.2020



SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 31 DICEMBRE 2020								
CATEGORIA GIURIDICA	TUTTO IL PERSONALE CON CONTRATTO DI AVEPA	DI CUI					PERSONALE ESTERNO	
		PERSONALE (AVEPA) PRESENTE E CON CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO	PERSONALE (AVEPA) CON CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO	PERSONALE (AVEPA) IN ASPETTATIVA	PERSONALE (AVEPA) IN DISTACCO IN USCITA (DISTACCO OUT)	PERSONALE (AVEPA) IN COMANDO IN USCITA (COMANDO OUT)	PERSONALE (ESTERNO) IN DISTACCO IN ENTRATA (DISTACCO IN)	PERSONALE (ESTERNO) IN COMANDO IN ENTRATA (COMANDO IN)
A		0	0	0	0	0	0	0
B	17	17	0	0	0	0	0	0
B3	11	11	0	0	0	0	0	0
C	115	114	0	0	1	0	7	0
D	233	218	9	3	1	2	28	1
D3	14	14	0	0	0	0	0	0
DIRIGENTI	12	10	0	2	0	0	0	0
DIRETTORE	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE	**402**	**384**	**9**	**5**	**2**	**2**	**35**	**1**

4.2 Risorse finanziarie

BILANCIO DI FUNZIONAMENTO	PREVISIONE 2020 *(stanziamento iniziale di competenza)*	PRECONSUNTIVO 2020* *(impegnato)*
spese correnti (escluso FPVS)	€ 29.339.707,94	€ 31.033.858,12
investimenti (escluso FPVS)	€ 2.013.127,44	€ 2.017.191,96
spese per rimborso mutui quota capitale	€ 998.100,00	€ 999.200,00

**alla data del 01/01/2021*

Ai sensi della DGR n. 226 del 28.02.2017, con la quale la Regione del Veneto ha disposto di affidare all'AVEPA la gestione di fondi POR FESR 2014-2020, e del d. lgs. 118/2011 con riferimento alla contabilizzazione degli Aiuti di Stato, si evidenziano all'interno dello stesso Bilancio i valori seguenti:

(valori in euro)	PREVISIONE 2020 *(stanziamento iniziale di competenza)*	PRECONSUNTIVO 2020* *(impegnato)*
contributi FESR	€ 73.564.488,59	€ 137.057.013,99
contributi Aiuti di Stato	€ 0,00	€ 9.690.712,63

**alla data del 01/01/2021*

Per l'esercizio 2020 l'AVEPA ha perseguito il suo obiettivo di contenimento dei costi di funzionamento dell'Agenzia (*spending review*). Contestualmente, ha continuato a migliorare i servizi esterni attraverso la digitalizzazione delle attività con una riduzione dei tempi di istruttoria e di pagamento, con un aumento dell'utilizzo di strumenti tecnologicamente avanzati nei controlli e con una maggiore accessibilità dei servizi in rete.

La spesa corrente dell'Agenzia è costituita principalmente da:

- spesa del personale necessario per svolgere i compiti istituzionali dell'Agenzia, che si è mantenuta relativamente costante;
- servizi esterni (relativi principalmente alle convenzioni con i Centri di assistenza agricola per la gestione del fascicolo aziendale).

Il resto della spesa corrente riguarda i costi di funzionamento delle sedi dell'Agenzia per lo svolgimento delle funzioni affidate (Sede centrale e n. 7 Sportelli unici agricoli (SUA) corrispondenti a ciascuna provincia).

L'evento eccezionale di diffusione del COVID-19 ha portato il Governo ad adottare misure urgenti per contrastare e contenere il diffondersi del virus. L'AVEPA, allo scopo di limitare la diffusione del contagio pur dovendo continuare a garantire un adeguato servizio, ha dovuto:

- assicurare gli opportuni appropriati standard igienici nelle sedi dell'Agenzia;
- limitare gli spostamenti delle persone fisiche, agevolando la modalità di lavoro agile;
- garantire la massima protezione possibile dei propri dipendenti.

Il tutto ha comportato, di conseguenza, un lieve aumento delle spese correnti rispetto a quelle dell'anno precedente.

La spesa in conto capitale dell'Agenzia è formata principalmente dai contributi concessi nell'ambito dell'esercizio delle funzioni delegate come Organismo Intermedio POR FESR 2014-2020 (DGR 226/2017).

L'Agenzia, inoltre, dal 2019 ha intrapreso il percorso di trasferimento della gestione contabile degli Aiuti di Stato dalla contabilità per cassa dell'Organismo pagatore regionale al bilancio di funzionamento, al fine di armonizzare tale gestione con il d.lgs. 118/2011. L'attività già nel 2020 è incrementata notevolmente con le inevitabili complessità e nuove problematiche da affrontare.

Il rimanente della spesa per gli investimenti riguarda 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 e agli *standard* lavorativi richiesti. Rispetto all'anno antecedente, la suddetta spesa è diminuita principalmente per la conclusione dell'attività di *refresh hardware* e *software* e di migrazione (dal precedente contratto) nell'ambito della nuova gestione informatica di *co-location/housing*.

La spesa per rimborso mutui è relativa alla restituzione della quota capitale per l'acquisto degli immobili dell'Agenzia, già aumentata l'anno precedente in quanto comprensiva della quota riferita al nuovo immobile acquisito in seguito all'accorpamento nella sede centrale del SUA di Padova e al trasferimento di personale distaccato della Regione Veneto per la gestione del POR FESR; tale voce prevede pertanto rispetto al 2019 una parte di quota capitale lievemente più alta e una riduzione degli interessi da versare.

Con riferimento ai tempi medi di pagamento delle spese per l'acquisto di beni, servizi e forniture, l'AVEPA rispetta i termini contrattuali di 30 giorni dal ricevimento della fattura. In particolare, per l'anno 2020 l'Agenzia ha pagato mediamente con 18 giorni di anticipo rispetto alla data di scadenza delle fatture dei fornitori.

Infine, si evidenzia che l'Agenzia nel corso del 2020 è stata tra l'altro impegnata, con riferimento alla gestione delle risorse finanziarie e attività connesse:

- nel consolidare e sviluppare le azioni per la compiuta realizzazione delle deleghe come Organismo Intermedio per la gestione del POR FESR 2014 - 2020 e della relativa dotazione di Assistenza Tecnica; si sottolinea l'impegno profuso nelle attività di competenza con riferimento al bando “3.1.1 - COVID-19” di cui alla DGR 783/2020;
- nel miglioramento dei *software* connessi all'armonizzazione contabile, alla gestione finanziaria del FESR e della correlata Assistenza Tecnica, alle scritture di contabilità economico patrimoniale e alla trasparenza;
- nell'aggiornamento e adeguamento della modalità di versamento da privati all'Agenzia tramite PagoPA;
- nella messa in atto di miglioramenti alle procedure di lavoro conseguenti al massiccio *smart-working* introdotto a causa della pandemia da COVID-19;
- nel monitoraggio dei flussi finanziari e del rispetto di vincoli e nuova normativa entrata in vigore riferita alla spesa pubblica;
- negli adeguamenti di gestione contabile ed informatica, nonché nel supporto ai colleghi delle varie Strutture tecniche interessate, conseguenti al passaggio dei fondi degli Aiuti di Stato dalla contabilità dell'Organismo Pagatore a quella del bilancio di funzionamento dell'Agenzia.

In relazione al primo punto, questo conferimento di competenze ha ulteriormente incrementato il volume dell'attività dell'AVEPA anche con utilizzo di personale regionale distaccato presso l'Agenzia, sia in termini di risorse finanziarie in gestione di conto capitale (contributi destinati ad aziende ed a Enti Pubblici), sia in termini di dotazioni in gestione corrente (con la quota di contributo a titolo di Assistenza Tecnica e relativi impieghi), ottenute tramite trasferimenti vincolati dalla Regione, con conseguente accresciuta complessità della conduzione generale dell'Ente.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

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

Il personale dell'Agenzia è costituito da assunto con contratto di lavoro a tempo indeterminato e determinato; al 31 dicembre 2020, escludendo il Direttore ed i dipendenti in distacco ed in comando della Regione del Veneto, il personale assunto a tempo indeterminato rappresenta il 97,76%.

Analisi di genere*		
Indicatori	**Valori al 31.12.2019**	**Valori al 31.12.2020**
Età media del personale (dirigenti e dipendenti)	50,79%	49,31%
Età media dei dirigenti	53,68%	53,67%
Età media del personale femminile dirigente	50,21%	50,75%
Età media del personale maschile dirigente	55,23%	55,13%
Età media del personale femminile dipendente	49,76%	48,96%
Età media del personale maschile dipendente	51,76%	49,43%
% di dipendenti in possesso di laurea	56,60%	63,15%
% di dirigenti in possesso di laurea	100,00%	100,00%
% di dirigenti donne su totale dirigenti	30,77%	33,33%
% di dirigenti uomini su totale dirigenti	69,23%	66,67%
% di dipendenti donne (su totale personale)	52,83%	52,28%
% di dipendenti uomini (su totale personale)	47,17%	47,72%
** Tutti 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. In questa ottica la Direttiva richiede una maggiore collaborazione tra CUG e OIV.

Il Piano delle azioni positive per il triennio 2020-2022 è stato adottato con decreto del Direttore n. 4 del 13 gennaio 2020. La relazione annuale del CUG dell'AVEPA è stata trasmessa all'OIV in data 09 marzo 2021 e rileva ai fini della valutazione della *performance* organizzativa complessiva dell'amministrazione e della valutazione della *performance* individuale dei dirigenti responsabili.

6. I RISULTATI RAGGIUNTI NEL 2020

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 2020, il miglioramento dei processi istruttori, il potenziamento delle attività di coordinamento tra uffici e la razionalizzazione operativa hanno consentito di mantenere sotto controllo, e ad un livello di estrema efficienza, i tempi delle fasi di liquidazione delle domande, oltreché qualificare il lavoro degli addetti secondo logiche più razionali ed efficienti, nonostante le difficoltà determinate dalla pandemia da COVID-19.

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

Nel presente capitolo vengono esposte graficamente alcune delle più importanti evidenze della consistente *performance* che l'AVEPA è riuscita a realizzare nel 2020.

Gli importi erogati, dettagliati nelle diverse linee di spesa, sono riportati con riferimento all'Esercizio finanziario (dal 16 ottobre 2019 al 15 ottobre 2020), tranne gli aiuti di Stato, che si riferiscono all'anno solare.

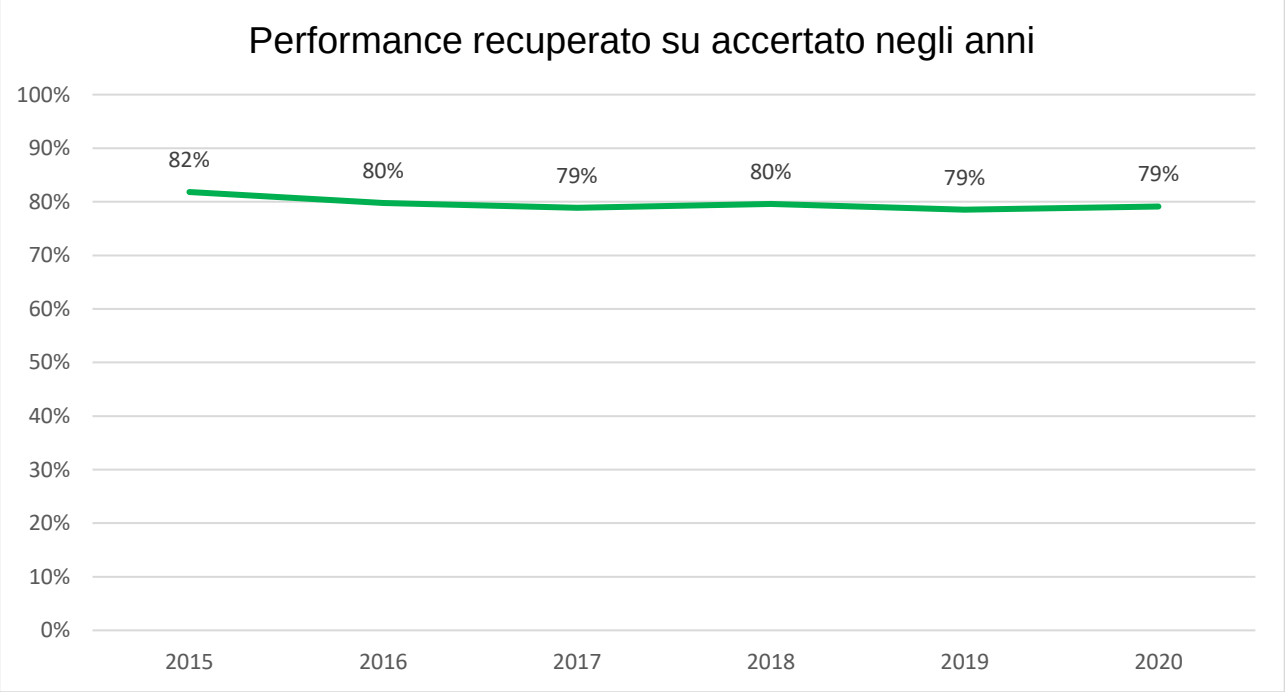
FEAGA - PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO FG 2020 (16/10/2019 - 15/10/2020)							
Cod settore	Descrizione codice settore	Pagamenti Lordi				Totale Incassi	Tot. Pagamenti netti
		UE	Stato	Regione	Totale		
AF	AMMASSO PRIVATO	43.247,37	0,00	0,00	43.247,37	0,00	43.247,37
AP	APICOLTURA	185.532,43	185.532,45	0,00	371.064,88	0,00	371.064,88
DA	ALTRE MISURE DOMANDA UNICA - ALTRO	36.198,58	0,00	0,00	36.198,58	399.851,89	-363.653,31
DU	DOMANDA UNICA	319.808.802,71	19.947.378,46	0,00	339.756.181,17	4.923.581,44	334.832.599,73
MES	MISURE ECCEZIONALI DI SOSTEGNO NEI SETTORI DELLE UOVA E DELLE CARNI DI POLLAME	7.675.184,62	7.675.184,62	0,00	15.350.369,24	0,00	15.350.369,24
OA	ALTRO PRODOTTI ORTOFRUTTICOLI	0,00	0,00	0,00	0,00	301.682,80	-301.682,80
OO	FONDO OPERATIVO - SETTORE ORTOFRUTTA	11.371.169,76	0,00	0,00	11.371.169,76	0,00	11.371.169,76
PS	PAC SEMINATIVI	24.221,61	0,00	0,00	24.221,61	0,00	24.221,61
RA	ALTRO SVILUPPO RURALE	0,00	0,00	0,00	0,00	23.586,55	-23.586,55
RET	Rettifiche per superamento massimale	0,00	0,00	0,00	0,00	1.700.746,19	-1.700.746,19
RND	REGISTRO NAZIONALE DEBITORI	0,00	62.367,59	0,00	62.367,59	63.312,01	-944,42
SEA	STORNO ERRORE AMMINISTRATIVO	0,00	0,00	0,00	0,00	39.545,06	-39.545,06
SFF	STORNO FIFTY FIFTY	0,00	0,00	0,00	0,00	27.099,15	-27.099,15
SRF	STORNO REFRESH	0,00	0,00	0,00	0,00	569,58	-569,58
UVA	VITIVINICOLO INVESTIMENTI	15.909.936,08	0,00	0,00	15.909.936,08	12.595,54	15.897.340,54
VA	VITIVINICOLO - ALTRE MIS. PER I PROD. DEL SETTORE	0,00	0,00	0,00	0,00	853.141,05	-853.141,05
VP	PROGRAMMI NAZIONALI DI AIUTO VITIVINICOLO	13.323.635,09	0,00	0,00	13.323.635,09	39.645,18	13.283.989,91
XX	RIVERSAMENTO RECUPERI AGEA/INPS - RESTITUZIONI	0,00	2.845.051,86	0,00	2.845.051,86	2.516.357,73	328.694,13
XY	RIVERSAMENTO SOMME AD AVEPA	0,00	0,00	0,00	0,00	319,28	-319,28
YY	RESTITUZIONI	0,00	339.033,46	769.886,89	1.108.920,35	220.979,98	887.940,37
	TOTALE	**368.377.928,25**	**31.054.548,44**	**769.886,89**	**400.202.363,58**	**11.123.013,43**	**389.079.350,15**

Allegato A

FEASR 2007-2013 / 2014-2020 PAGAMENTI CONTABILIZZATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO (16/10/2019 - 15/10/2020)							
Cod misura	Descrizione codice misura	Pagamenti Lordi				Totale Incassi	Tot. Pagamenti netti
		UE	Stato	Regione	Totale		
01	TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE E AZIONI DI INFORMAZIONE	954.976,73	881.803,12	377.915,65	2.214.695,50	0,00	2.214.695,50
02	SERVIZI DI CONSULENZA, DI SOSTITUZIONE E DI ASSISTENZA ALLA GESTIONE DELLE AZIENDE AGRICOLE	118.051,95	109.006,41	46.717,04	273.775,40	0,00	273.775,40
03	REGIMI DI QUALITA' DEI PRODOTTI AGRICOLI E ALIMENTARI	1.698.216,18	1.568.093,13	672.039,89	3.938.349,20	0,11	3.938.349,09
04	INVESTIMENTI IN IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	16.070.660,21	14.839.272,08	6.359.687,87	37.269.620,16	537.561,58	36.732.058,58
06	SVILUPPO DELLE AZIENDE AGRICOLE E DELLE IMPRESE	7.759.189,82	7.164.654,49	3.070.566,23	17.994.410,54	8.597,91	17.985.812,63
07	SERVIZI DI BASE E RINNOVAMENTO DEI VILLAGGI NELLE ZONE RURALI	77.280,14	71.358,67	30.582,29	179.221,10	0,00	179.221,10
08	INVESTIMENTI NELLO SVILUPPO DELLE AREE FORESTALI E NEL MIGLIORAMENTO DELLA REDDITIVITÀ DELLE FORESTE	1.970.311,64	1.819.339,88	779.716,88	4.569.368,40	10.655,44	4.558.712,96
10	PAGAMENTI AGRO-CLIMATICO-AMBIENTALI	14.772.574,18	13.640.650,41	5.845.992,86	34.259.217,45	330.128,19	33.929.089,26
11	AGRICOLTURA BIOLOGICA	2.675.077,66	2.470.104,29	1.058.616,00	6.203.797,95	61.925,59	6.141.872,36
111	FORMAZIONE PROFESSIONALE E INFORMAZIONE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,30	-0,30
112	INSEDIAMENTO DI GIOVANI AGRICOLTORI	0,00	0,00	0,00	0,00	39.523,78	-39.523,78
114	UTILIZZO DEI SERVIZI DI CONSULENZA	0,00	0,00	0,00	0,00	1.511,04	-1.511,04
121	AMMODERNAMENTO DELLE AZIENDE AGRICOLE	0,00	0,00	0,00	0,00	15.263,48	-15.263,48
13	INDENNITÀ A FAVORE DELLE ZONE SOGGETTE A VINCOLI NATURALI O AD ALTRI VINCOLI SPECIFICI	3.269.052,47	3.018.566,53	1.293.671,49	7.581.290,49	29.718,63	7.551.571,86
16	COOPERAZIONE	1.189.324,89	1.098.194,83	470.654,82	2.758.174,54	0,00	2.758.174,54
19	SVILUPPO LOCALE DI TIPO PARTECIPATIVO (APPROCCIO LEADER)	4.837.687,37	4.467.007,52	1.914.431,71	11.219.126,60	4.312,96	11.214.813,64
20	ASSISTENZA TECNICA (ARTICOLO 51)	784.319,83	724.222,61	310.381,11	1.818.923,55	0,00	1.818.923,55
211	INDENNITA' AGLI AGRICOLTORI DELLE ZONE MONTANE	0,00	0,00	0,00	0,00	21.385,81	-21.385,81
214	PAGAMENTI AGROAMBIENTALI	0,00	0,00	0,00	0,00	31.601,24	-31.601,24
221	PRIMO IMBOSCHIMENTO DI TERRENI AGRICOLI	0,00	0,00	0,00	0,00	13.298,25	-13.298,25
311	DIVERSIFICAZIONE VERSO ATTIVITÀ NON AGRICOLE	0,00	0,00	0,00	0,00	6.249,13	-6.249,13
411	COMPETITIVITÀ	0,00	0,00	0,00	0,00	8.692,13	-8.692,13
YY	RESTITUZIONI	0,00	0,00	5.343.531,72	5.343.531,72	0,00	5.343.531,72
	TOTALE	**56.176.723,07**	**51.872.273,97**	**27.574.505,56**	**135.623.502,60**	**1.120.425,57**	**134.503.077,03**

Aiuti di Stato – Pagamenti e Incassi contabilizzati nell'anno (soggetto finanziatore Regione del Veneto)				
Cod settore/ misura	settore	Totale pagamenti lordi (Regione Veneto)	Totale Incassi	Tot. Pagamenti netti
04	INVESTIMENTI IN IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	440.975,02	0,00	440.975,02
DU	DOMANDA UNICA	549.644,23	0,00	549.644,23
F	AGROAMBIENTE	0,00	235,30	-235,30
G	MIGLIORAMENTO CONDIZIONI TRASFORM. E COMMERCIALIZ.	0,00	55.044,00	-55.044,00
INDP	MIGLIORAMENTO CONDIZIONI TRASFORM. E COMMERCIALIZ.	979,08	0,00	979,08
IP	GIROCONTO	858,20	858,20	0,00
RND	REGISTRO NAZIONALE DEBITORI	6.150,86	157.653,47	-151.502,61
SIC	CONTRIBUTI ALLE PRODUZIONI DELLE IMPRESE AGRICOLE PER DANNI DA EVENTO SICCITÀ	129,31	0,00	129,31
YF	RIVERSAMENTO FINANZIAMENTI AL BILANCIO DI FUNZIONAMENTO PER GESTIONE AS CON D.LGS 118/2011	3.016.814,13	0,00	3.016.814,13
YY	RIVERSAMENTI	4.886.581,39	35.232,08	4.851.349,31
Totale		8.902.132,22	249.023,05	8.653.109,17

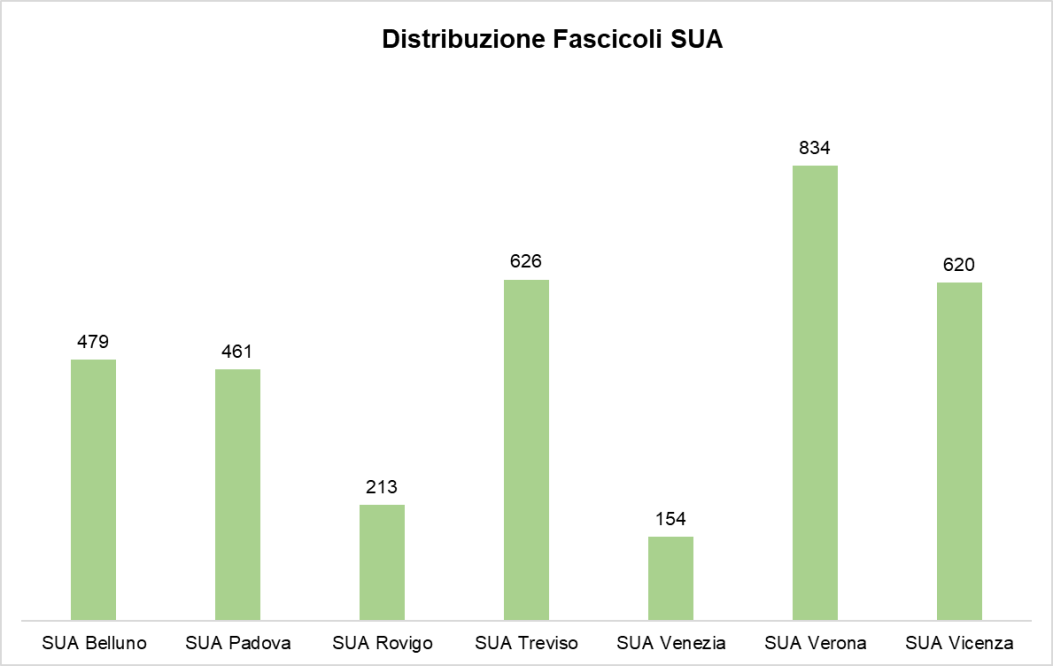
Registro debitori comunitario (quote UE)

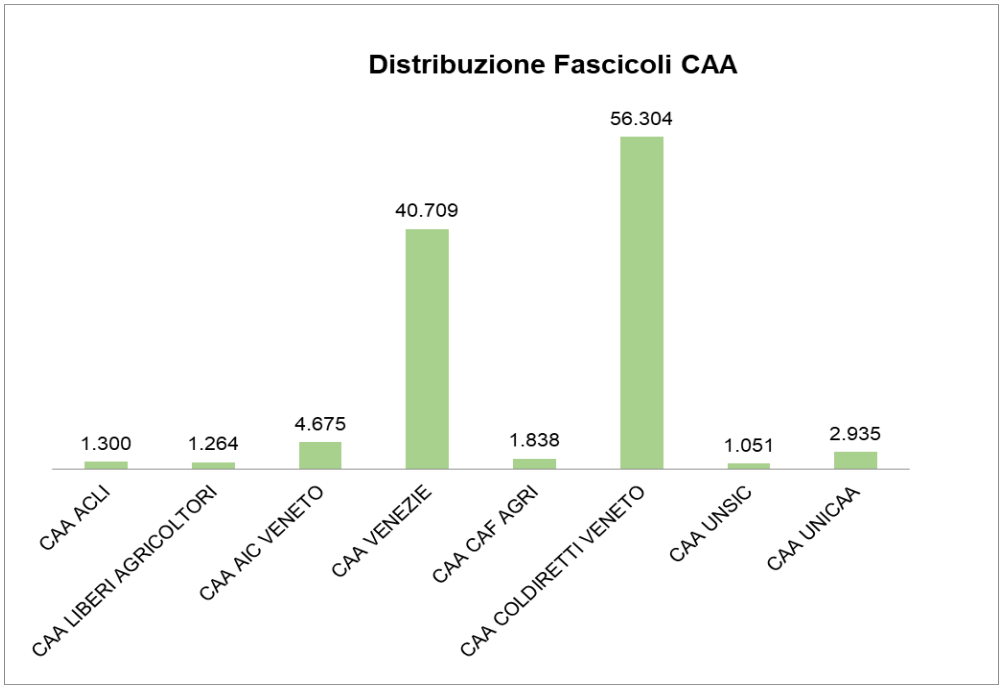


Controlli effettuati

	SETTORE	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Vicenza	Verona	Sede Centrale	Totale
PSR	**Esecuzione controlli in loco misure strutturali**									
	102	0	0	7	0	0	0	0	0	**7**
	123	0	0	0	0	0	0	0	1	**1**
	CIMIC	0	0	0	1	1	0	3	0	**5**
	M01	0	0	0	0	0	0	0	9	**9**
	M02	0	1	0	0	2	0	0	0	**3**
	M03	1	1	0	0	0	0	0	3	**5**
	M04	13	3	4	10	2	25	14	2	**73**
	M04 AS	0		1	2	1	0	2	0	**6**
	M06	7	3	5	6	0	10	9	0	**40**
	M07	0	0	0	1	0	0	0	0	**1**
	M08	8	1	2	2	0	3	3	0	**19**
	M10	0	0	0	0	0	0	0	4	**4**
	M16	0	9	1	6	1	7	1	2	**27**
	M19	9	7	4	2	5	4	5	4	**40**
	M20	0	0	0	0	0	3	0	0	**3**
	M21	29	39	9	44	19	38	49	0	**227**
	UVA	0	0	0	8	2	1	4	9	**24**
	Totale	**67**	**64**	**33**	**82**	**33**	**91**	**90**	**34**	**494**
	Esecuzione controlli ex post misure strutturali									
	411	3	0	0	1	0	0	0	0	**4**
	412	0	0	1	0	0	0	0	0	**1**
	413	0	2	6	0	3	4	0	0	**15**
	421	2	0	0	1	1	1	3	0	**8**
	LUPI	7	0	0	0	0	0	0	0	**7**
	M04	4	1	5	5	1	1	7	6	**30**
	M05	0	0	0	0	1	0	0	0	**1**
	M06	1	3	2	1	2	0	7	0	**16**
	M07	0	0	0	0	2	2	0	1	**5**
	M08	5	2	3	5	2	0	2	0	**19**
	M19	3	0	3	0	0	0	0	1	**7**
	UVA	0	0	0	1	1	0	2	4	**8**
	PSR 2000-2006 - Mis 9	0	0	0	0	0	1	0	0	**1**
	Totale	**25**	**8**	**20**	**14**	**13**	**9**	**21**	**12**	**122**
	Esecuzione controlli in loco misure a superficie									
	M10	55	45	55	37	26	45	11	0	**274**
	M11	0	3	5	1	7	1	13	1	**31**
	M13	56	0	0	23	0	47	0	0	**126**
	Trascinamenti	0	4	1	0	3	0	1	0	**9**
	80PAG	0	0	0	0	1	2	1	0	**4**
	Totale	**111**	**52**	**61**	**61**	**37**	**95**	**26**	**1**	**444**
	Esecuzione controlli obbligatori misure a superficie									
	Misura 10	1	0	0	2	1	2	2	0	**8**
	Misura HPAG 221	0	4	1	2	1	1	0	0	**9**
	Misura 2080	0	2	0	0	0	0	0	0	**2**
	Totale	**1**	**6**	**1**	**4**	**2**	**3**	**2**	**0**	**19**
	TOTALE PSR	**204**	**130**	**115**	**161**	**85**	**198**	**139**	**47**	**1.079**
OCM	**Esecuzione controlli in loco**									
	Controllo classificazione carcasse bovine/suine	0	8	30	23	0	26	46	0	**133**
	Centri di imballaggio uova	1	0	0	4	0	0	1	0	**6**
	Aviaria	0	7	0	0	0	17	66	0	**90**
	Controllo incubatoi e uova da cova	2	0	0	0	0	1	3	0	**6**
	Campione sostegno accoppiato zootecnia	1	8	4	4	2	11	14	0	**44**
	Apicoltura	0	0	0	0	0	0	0	59	**59**
	Apicoltura in itinere	0	1	0	1	0	3	1	0	**6**
	Ortofrutta (di cui):									**0**
	- Domande di aiuto- saldi	0	0	2	0	0	0	0	0	**2**
	- OP IN ITINERE - IN LOCO	0	0	280	0	0	0	0	0	**280**
	- ORTOFRUTTA RITIRI	0	0	2	0	0	0	0	0	**2**
	- Interventi di lunga durata	0	0	8	0	0	0	0	0	**8**
	Settore vitivinicolo (collaudo PRRV)	77	148	0	227	122	127	258	0	**959**
	Settore vitivinicolo (PRRV)	1	9	0	9	1	12	19	0	**51**
	Schedario viticolo (estirpi e reimpianti)	3	56	0	360	58	50	61		**588**
	Totale	**85**	**237**	**326**	**628**	**183**	**247**	**469**	**59**	**2.234**
	Esecuzione controlli ex post									
	Apicoltura	0	0	0	0	0	0	0	59	**59**
	Settore vitivinicolo (PRRV)	4	23	0	16	17	6	21	0	**87**
	Ortofrutta	0	0	3	0	0	0	0	0	**3**
	Totale	**4**	**23**	**3**	**16**	**17**	**6**	**21**	**59**	**149**
	TOTALE OCM	**89**	**260**	**329**	**644**	**200**	**253**	**490**	**118**	**2.383**

ALTRO	**Esecuzione controlli condizionalità**									
	Condizionalità	**8**	**50**	**33**	**40**	**53**	**14**	**52**	**1**	**251**
	Esecuzione altri controlli									
	ARAV - campione aziende soggette a controlli funzionali	7	9	0	11	0	19	10	0	**56**
	Macelli	0	0	0	1	0	0	1	0	**2**
	Fidejussioni	0	0	0	0	0	0	0	79	**79**
	Casellario giudiziario	0	0	0	0	0	0	0	34	**34**
	Agricoltore attivo	0	0	0	0	0	0	0	89	**89**
	Biogas	0	6	3	4	5	0	0	0	**18**
	Gestione Attestazioni IAP	0	0	0	0	0	0	0	108	**108**
	LR 11/2004 - Pareri approvazione piani	5	8	12	8	35	91	28	0	**187**
	Cimici	0	8	16	5	4	0	86	0	**119**
	UMA	7	32	31	44	46	14	47	1	**222**
	Controlli primi acquirenti latte e produttori	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
	Totale	**19**	**63**	**62**	**73**	**90**	**124**	**172**	**311**	**914**
	TOTALE ALTRO	**27**	**113**	**95**	**113**	**143**	**138**	**224**	**312**	**1.165**
DELEGHE CAA	**Supervisione delle deleghe CAA - controllo fascicoli e domande**									
	Fascicoli controllati	30	385	124	309	123	211	239	0	**1.421**
	Gestione deleghe Guard	0	0	0	0	0	0	0	84	**84**
	Totale	**30**	**385**	**124**	**309**	**123**	**211**	**239**	**84**	**1.505**
TOTALE		**350**	**888**	**663**	**1.227**	**551**	**800**	**1.092**	**561**	**6.132**





Gestione richieste agevolazioni carburanti agricoli (UMA)								
Provincia	CAA/SUA		Libretti rilasciati al I semestre	Libretti rilasciati nell'anno	Quantitativi carburante gasolio	Quantitativi carburante benzina	Importo agevolazioni accisa sui carburanti agricoli - gasolio	Importo agevolazioni accisa sui carburanti agricoli - benzina
Belluno	CAA		703	806	3.527.440	1.570	1.698.716	583
	SUA		0	0				
Padova	CAA		5909	7436	54.529.578	3.774	26.259.918	1.402
	SUA		24	33				
Rovigo	CAA		2687	3542	36.190.231	7.491	17.428.202	2.783
	SUA		5	7				
Treviso	CAA		7499	8981	45.968.902	25.055	22.137.336	9.307
	SUA		25	32				
Venezia	CAA		3196	3891	39.933.141	100	19.230.683	37
	SUA		2	2				
Verona	CAA		8755	10597	74.849.102	14.470	36.045.232	5.375
	SUA		43	47				
Vicenza	CAA		4535	5525	30.037.779	8.473	14.465.353	3.147
	SUA		12	12				
Totale			**33395**	**40911**	**285.036.173**	**60.933**	**137.265.440**	**22.634**

Gestione Attestazioni IAP da applicativo				
Provincia	N. domande IAP art. 1 presentate	N. attestazioni IAP art. 1 rilasciate	N. domande IAP art. 1 comma 5 ter presentate	N. attestazioni IAP art. 1 comma 5 ter rilasciate
Belluno	39	39	4	4
Padova	184	173	37	37
Rovigo	67	66	13	13
Treviso	305	300	53	53
Venezia	80	73	17	17
Vicenza	126	119	17	17
Verona	449	440	53	53

Provincia	**Patentini presentati per Provincia**	
	Patentini utilizzatori	Patentini consulenti
Belluno	77	0
Padova	1.063	17
Rovigo	623	0
Treviso	1.412	4
Venezia	579	2
Vicenza	1.001	1
Verona	2.042	4

Pareri Edificabilità in zona agricola e miglioramenti fondiari			
Attività	N. domande presentate nell'anno	N. pareri positivi rilasciati nell'anno	N. pareri negativi rilasciati nell'anno
L.R. 11/2004 Pareri di approvazione Piani industriali	660	458	9
L.R. 44/1982 art. 2 Pareri miglioramenti fondiari	2	0	0

Allegato A

Gestione domande di aggiornamento* e Dichiarazioni di vendemmia e produzione vinicola														
Tipologia domande/dichiarazioni/attività	SUA Belluno		SUA Padova - Padova		SUA Treviso		SUA Venezia		SUA Verona		SUA Vicenza		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	Totale domande/dichiarazioni pervenute	Totale domande chiuse
Estirpo - comunicazione di inizio lavori	8	8	358	346	1.088	989	201	198	863	848	408	397	2.926	2.786
Estirpo - comunicazione di fine lavori	5	5	370	362	943	938	181	180	751	714	419	415	2.669	2.614
Estirpo - Richiesta autorizzazione reimpianto	0	0	10	7	21	21	7	7	24	24	23	23	85	82
Reimpianto anticipato - comunicazione di inizio lavori	0	0	42	41	169	159	26	26	52	51	26	26	315	303
Reimpianto anticipato - comunicazione di fine lavori	1	1	31	31	160	153	39	39	49	48	34	34	314	306
Reimpianto anticipato - comunicazione di fine lavori estirpo	0	0	40	37	141	121	43	42	35	29	32	26	291	255
Comunicazione di fine lavori impianto	74	73	787	772	2.112	2.057	515	511	1.229	1.198	624	602	5.341	5.213
Domanda di modifica dello Schedario viticolo	29	29	254	254	1.385	1.365	182	182	1.118	1.111	387	371	3.355	3.312
Totale	**117**	**116**	**1892**	**1850**	**6019**	**5803**	**1194**	**1185**	**4121**	**4023**	**1953**	**1894**	**15.296**	**14.871**
Dichiarazione di vendemmia definitiva		1		72		525		2		1.997		307		2.904
Rettifica di dichiarazione di vendemmia definitiva		0		26		77		0		170		32		305
Totale	**0**	**1**	**0**	**98**	**0**	**602**	**0**	**2**	**0**	**2167**	**0**	**339**	**0**	**3209**

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

Piano di Sviluppo Rurale

DOMANDE DI AIUTO																								
	ATCI - Settore Coordinamento			SUA Belluno			SUA Padova			SUA Rovigo			SUA Treviso			SUA Venezia			SUA Vicenza			SUA Verona		
Misura/ Settore	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato	In istruttoria totali (da prot. in poi)	Di cui ammesse e finanziate	Importo finanziato
M04/2/1/192	4	4	132.457,00																					
M04/1/1/ATMAM				1	1	16.485,00							2	2	27.450,92							2	2	49.757,01
M04/1/1/ATMAZ							16	11	314.115,00	1	1	12.600,00	11	4	127.204,00	4	2	105.661,13				22	15	418.868,00
M04/1/1/AZ							101	13	3.094.831,00	108	25	2.341.731,00	133	26	3.277.933,00	34	7	755.352,00	69	20	2.320.358,35	186	34	5.022.473,93
M04/1/1/M				51	15	1.688.924,17							13	2	427.918,05				56	18	3.322.113,93			
M04/1/1/IRR							59	55	1.474.960,70	95	93	3.118.627,91	23	21	438.129,19	44	40	1.812.789,15	83	76	2.079.828,24			
M04/1/1/PGAZ							56	48	2.849.642,44	23	20	951.624,65	89	70	3.807.392,99	12	7	183.240,00	40	33	1.714.445,63	106	81	5.800.681,76
M04/1/1/PGM				19	15	1.291.399,36							25	20	987.866,14				19	17	1.635.919,33	38	34	2.405.902,67
M04/4/3/4A				72	68	175.280,00													37	37	81.930,00	16	13	42.974,00
M06/1/1/AZ							58	50	2.000.000,00	23	20	800.000,00	89	70	2.800.000,00	16	9	360.000,00	41	34	1.360.000,00	105	81	3.240.000,00
M06/1/1/M				20	16	640.000,00							26	21	840.000,00				19	17	680.000,00	38	34	1.360.000,00
M06/4/1/2A				15	3	189.672,60	15	5	429.324,09	6	0	0,00	63	36	5.177.836,29	9	3	576.011,39	26	8	870.234,00	69	24	2.297.676,85
M06/4/1/PG AZ							2	2	24.144,23				1	1	196.706,84	4	2	361.443,14	1	1	15.787,00			
M06/4/1/PG M				1	1	7.087,50							3	1	195.331,55				2	1	23.447,70			
UVA az. A							31	26	725.511,14				104	100	4.743.304,53	14	13	658.346,40	15	14	289.440,04	91	85	2.886.920,23
UVA az. B	78	62	6.428.158,37																					
M21/1/1/FLO				38	38	190.000,00	363	358	1.790.000,00	75	75	375.000,00	245	242	1.210.000,00	157	152	760.000,00	97	182	910.000,00	93	92	460.000,00
M21/1/1/LV				187	184	460.000,00	365	357	892.500,00	29	28	70.000,00	376	364	910.000,00	77	77	192.500,00	724	716	1.790.000,00	500	496	1.240.000,00
M21/1/1/ORTO				14	14	35.000,00	275	267	667.500,00	137	135	337.500,00	280	268	670.000,00	284	275	687.500,00	118	109	272.500,00	422	412	1.030.000,00
M21/1/1/TUR				106	105	525.000,00	176	172	860.000,00	53	53	265.000,00	275	269	1.345.000,00	120	119	595.000,00	201	195	975.000,00	371	360	1.800.000,00
M21/1/1/VCB				2	2	5.000,00	23	20	50.000,00				59	57	142.500,00	5	5	12.500,00	13	12	30.000,00	26	23	57.500,00
M21/1/1/VO							109	10	724.000,00															
M01	84	83	6.021.155,00																					
M03	38	37	5.194.151,10																					
M16		1	36.853,80		1	23.100,00	1	1	144.990,10															
M19								2	80.000,00	1	1	89.779,87				4	7	235.540,00				4	4	74.488,00
M20																			10	10	907.563,04			
AIUTI NAZIONALI CANAPA	5	5	49.980,00																					
TOTALI	**209**	**192**	**17.862.755,27**	**526**	**463**	**5.246.948,63**	**1.650**	**1.397**	**16.121.518,70**	**551**	**451**	**8.361.863,43**	**1.817**	**1.574**	**27.324.573,50**	**784**	**718**	**7.295.883,21**	**1.571**	**1.500**	**19.278.567,26**	**2.089**	**1.790**	**28.187.242,45**

Allegato A

DOMANDE DI PAGAMENTO																
Misura/ Settore	ATCI - Settore Coordinamento		SUA Belluno		SUA Padova		SUA Rovigo		SUA Treviso		SUA Venezia		SUA Vicenza		SUA Verona	
	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati	Liquidate	Importi liquidati
M0411M			31	1.652.094,38					3	135.640,31			7	746.827,34	16	845.301,87
M0411AZ					8	976.609,26	8	623.431,11	4	274.869,55	6	644.006,88	7	814.549,47	21	1.938.087,94
M06412A									2	228.488,02					1	32.472,56
M06420									1	67.762,17						
M0411AI3							8	232.874,59								
M0411AI2			3	188.699,50												
M0411AI1													4	70.938,72		
M0411AI4			7	302.186,83												
M0411ATMAZ					4	82.916,48	3	72.156,00	3	73.658,75	1	22.680,00			10	221.915,59
M0411IRR					38	724.656,38	55	1.209.442,20	10	92.145,91	10	370.153,90	56	1.297.691,10		
M0411PGAZ					19	397.965,31	27	1.032.039,03	73	2.181.379,49	9	125.725,54	45	2.012.383,58	72	3.059.001,38
M0411PGM			25	1.176.953,25					10	206.583,67			51	2.310.257,59	22	212.135,86
M0411AVI					13	631.934,23	6	478.830,24	1	51.691,07	1	8.672,91	16	908.971,22	27	1.653.493,80
M0411GOA2A					1	1.268,98							2	11.160,00		
M0421AI4	1	94.117,17														
M0421GRCOL	8	943.819,70														
M0421ORTO	9	1.088.484,88														
M0421SETMI	5	352.788,29														
M0421ZOOT	10	953.049,58														
M0421ZOOTM	1	36.569,23														
M04310			22	1.453.177,03					3	493.467,79			7	419.511,34	1	109.839,87
M04310TEI			1	58.800,00											2	155.741,61
M04410			1	39.972,30												
M04434A			7	12.321,86									4	4.340,39		
M0611AZ					28	368.000,00	24	192.000,00	66	1.008.000,00	13	200.000,00	55	968.000,00	70	1.352.000,00
M0611M			14	232.000,00					9	138.000,00			48	864.000,00	8	88.000,00
M06412A			6	152.343,49	1	74.040,92	2	71.391,95	13	895.308,06	1	111.945,71	6	190.394,54	23	1.781.608,85
M06412A			1	102.723,85									1	35.941,02		
M06415C															1	72.640,00
M0641AI1			1	35.698,18												
M0641PGAZ					1	99.974,87			4	143.110,55			2	40.776,29	2	127.409,75
M0641PGM			2	64.879,49					1	35.724,16						
M06420			16	563.935,65					6	314.861,05			8	227.914,86	10	374.238,59
M0642AI2			2	41.900,40												
M0642AI3							1	56.124,30								
M0642AI4			10	211.210,95												
M07510					1	197.863,00			1	179.221,10						
M07610									2	83.844,27						
M08110					9	118.732,35	7	90.556,27	2	36.288,26	1	19.753,22			6	107.570,18
M0811GOF5E					2	14.928,19	2	39.339,87								
M08410			7	393.555,47	2	44.638,20			3	68.344,88			1	37.634,22		
M08510			18	538.517,64					2	91.833,95					3	22.564,80
M08615C			1	100.000,00									2	59.305,28	1	12.905,60
M08612A			31	1.687.648,80			2	97.424,55					9	422.437,88		
M08615C			5	34.679,40									4	47.827,18		
M0861AI2			1	46.468,37												
UVA az. A					52	672.192,10			220	4.790.391,11	33	655.086,71	25	281.524,74	176	2.761.012,29
UVA az. B	132	6.580.633,05														
M01	30	2.033.517,40														
M02					3	112.114,80					4	317.043,80				
M03	37	3.580.946,38	2	1.564,00	2	27.181,00									2	27.010,60
M10	15	517.626,40														
M16	13	212.268,69	24	215.937,20	111	1.550.988,89	9	284.469,21	63	838.151,10	14	282.210,66	75	1.331.756,26	41	461.399,97
M19			3	367.175,80	3	222.778,57	3	284.884,75	2	145.895,37	1	110.030,01	2	135.138,10	1	126.739,77
M20													38	1.234.052,49		
TOTALI	**261**	**16.393.820,77**	**241**	**9.674.443,84**	**298**	**6.318.783,53**	**157**	**4.764.964,07**	**504**	**12.574.660,59**	**94**	**2.867.309,34**	**475**	**14.473.333,61**	**516**	**15.543.090,88**

Gestione Domande di aiuto ristrutturazione e riconversione dei vigneti – FEAGA – aiuto e pagamento					
Sportello	Domande di aiuto istruite (n.) 2020/2021	Importo finanziato (€) 2020/2021	Richieste di pagamento anticipato pagate (n.) 2019/2020	Importo anticipi pagato (€) 2019/2020	Importo saldi pagato (€)
Belluno	52	616.590,80	67	834.338,70	131.685,45
Padova	83	864.743,37	102	982.103,14	230.377,19
Treviso	199	2.028.901,81	266	3.858.418,59	299.380,39
Venezia	53	647.691,08	93	1.926.241,60	284.468,80
Vicenza	130	1.199.881,39	158	1.323.919,72	223.075,50
Verona	228	2.957.293,31	239	2.584.774,52	524.530,20

Gestione Domande ristrutturazione e riconversione dei vigneti – FEAGA – collaudi conclusi				
Sportello	Campagna 2016/2017	Campagna 2017/2018	Campagna 2018/2019	Campagna 2019/2020
Belluno	23	52	16	-
Padova	28	153	24	-
Treviso	82	216	41	-
Venezia	43	98	24	1
Vicenza	16	127	51	-
Verona	53	251	74	-

7. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ

Si trattano di seguito i fatti salienti relativi all'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2020, al loro monitoraggio ed in particolare alle criticità ad essi connesse.

La Direzione avendo la facoltà, ove ne ravveda l'esigenza, di intervenire in corso d'anno per modificare il set di obiettivi assegnato a ciascun dirigente, cogliendo l'occasione della valutazione intermedia e nel rispetto del termine ultimo per l'introduzione di modifiche di questo tipo, previsto dal sistema di valutazione vigente, del 30 settembre, ha ritenuto di cancellare un obiettivo comune a tre dirigenti, definendone uno *ex novo* per uno di questi e riducendo il numero di assegnazioni per i restanti due, con conseguente ripesatura delle stesse. Le modifiche introdotte sono state oggetto di preventiva comunicazione e discussione con l'OIV e dallo stesso approvate nella seduta del 15 luglio 2020.

Nella tabella che segue vengono schematicamente riportate, per ciascun dirigente, il tipo di modifiche apportate, gli obiettivi originari oggetto di modifica e quelli nuovi.

Tabella obiettivi modificati

	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INTERVENTO	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	Performance Organizzativa/ Individuale
Dirigente Area Servizi information technology	2.10	Sistema informatizzato per il rilevamento dell'uso in campo dei prodotti fitosanitari	OBIETTIVO CANCELLATO E SOSTITUITO	Definizione del sistema web per l'acquisizione in forma omogenea da piattaforme diverse dei dati registrazione aziendale dell'uso dei fitofarmaci	15/12/2020	31/12/2020	PO
	2.10 BIS	Implementazione di un servizio per l'acquisizione in campo di foto geolocalizzate	NUOVO OBIETTIVO	Rilascio App su PlayStore	01/12/2020	31/12/2020	PI
Dirigente Area Tecnica competitività imprese + Dirigente Settore Procedure	2.10	Sistema informatizzato per il rilevamento dell'uso in campo dei prodotti fitosanitari	OBIETTIVO CANCELLATO E NON SOSTITUITO	Definizione del sistema web per l'acquisizione in forma omogenea da piattaforme diverse dei dati registrazione aziendale dell'uso dei fitofarmaci	15/12/2020	31/12/2020	PO

Di seguito viene descritto l'obiettivo che ha subito modifiche:

Obiettivo n. 2.10 - Sistema informatizzato per il rilevamento dell'uso in campo dei prodotti fitosanitari

Indicatore: Definizione del sistema *web* per l'acquisizione in forma omogenea da piattaforme diverse dei dati registrazione aziendale dell'uso dei fitofarmaci

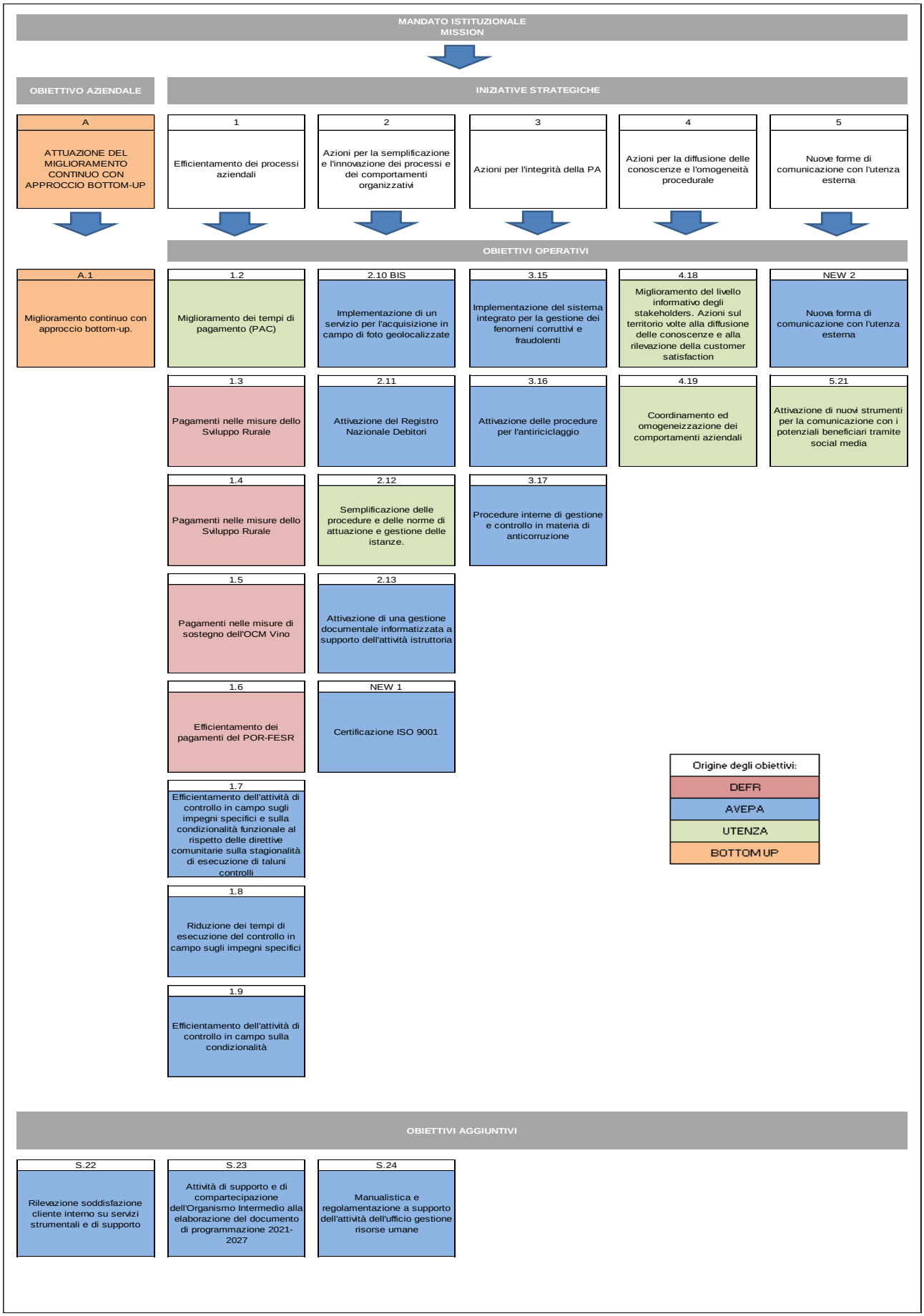
Origine: DEFR

- L'Agenzia aveva inviato alla Regione Veneto una proposta progettuale per la realizzazione in via sperimentale del registro aziendale dei prodotti fitosanitari, al fine di condividere e concordare i fattori tecnologici e informatici espressi nell'idea progettuale. Tuttavia, la Regione, dopo approfondimenti, ha ritenuto che i target inizialmente fissati per il progetto sulla base dei quali la proposta dell'Agenzia era stata formulata, dovessero essere modificati, al punto da far riconsiderare una revisione radicale del progetto medesimo. Alla luce di quanto sopra, in data 15.09.2020, la Direzione regionale Agroambiente, Caccia e Pesca ha inviato all'Agenzia il decreto n. 183 del 14.09.2020 con cui disponeva la restituzione dei fondi previsti e assegnati all'AVEPA per la realizzazione del progetto. A seguito di tale decisione, l'Agenzia ha interrotto le attività di sviluppo del registro.
- L'obiettivo era in carico al dirigente titolare dell'Area tecnica competitività imprese, al dirigente del Settore Procedure e al Dirigente dell'Area Servizi *Information technology*; per i primi due, la cancellazione ha comportato una riduzione del numero di obiettivi assegnati, con conseguente ripesatura dei rimanenti; per il terzo si è invece proceduto con la sostituzione con un nuovo obiettivo;
- Per il dirigente dell'Area Servizi *Information technology,* l'obiettivo è stato sostituito con il nuovo obiettivo 2.10 BIS “Implementazione di un servizio per l'acquisizione in campo di foto geolocalizzate”, con indicatore “Rilascio App su PlayStore”, da realizzare entro la data del 1° dicembre 2020 (target massimo).

8. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

8.1 Albero della performance

L'albero delle *performance* è una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, *mission*, obiettivi strategici ed operativi. Per l'anno 2020 sono state identificate una Iniziativa strategica trasversale e cinque Iniziative strategiche, declinate in 24 obiettivi operativi, alcuni dei quali sono stati modificati in corso d'anno, come dettagliato al capitolo precedente. Di seguito l'albero della *performance* aggiornato alle modifiche apportate in sede di valutazione intermedia.


MANDATO ISTITUZIONALE
MISSION
OBIETTIVO AZIENDALE
INIZIATIVE STRATEGICHE
A
ATTUAZIONE DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO CON APPROCCIO BOTTOM-UP
1
Efficientamento dei processi aziendali
2
Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e dei comportamenti organizzativi
3
Azioni per l'integrità della PA
4
Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale
5
Nuove forme di comunicazione con l'utenza esterna
OBIETTIVI OPERATIVI
A.1
Miglioramento continuo con approccio bottom-up.
1.2
Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)
2.10 BIS
Implementazione di un servizio per l'acquisizione in campo di foto geolocalizzate
3.15
Implementazione del sistema integrato per la gestione dei fenomeni corruttivi e fraudolenti
4.18
Miglioramento del livello informativo degli stakeholders. Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della customer satisfaction
NEW 2
Nuova forma di comunicazione con l'utenza esterna
1.3
Pagamenti nelle misure dello Sviluppo Rurale
2.11
Attivazione del Registro Nazionale Debitori
3.16
Attivazione delle procedure per l'antiriciclaggio
4.19
Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali
5.21
Attivazione di nuovi strumenti per la comunicazione con i potenziali beneficiari tramite social media
1.4
Pagamenti nelle misure dello Sviluppo Rurale
2.12
Semplificazione delle procedure e delle norme di attuazione e gestione delle istanze.
3.17
Procedure interne di gestione e controllo in materia di anticorruzione
1.5
Pagamenti nelle misure di sostegno dell'OCM Vino
2.13
Attivazione di una gestione documentale informatizzata a supporto dell'attività istruttoria
1.6
Efficientamento dei pagamenti del POR-FESR
NEW 1
Certificazione ISO 9001
1.7
Efficientamento dell'attività di controllo in campo sugli impegni specifici e sulla condizionalità funzionale al rispetto delle direttive comunitarie sulla stagionalità di esecuzione di taluni controlli
1.8
Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici
1.9
Efficientamento dell'attività di controllo in campo sulla condizionalità
Origine degli obiettivi:
DEFR
AVEPA
UTENZA
BOTTOM UP
OBIETTIVI AGGIUNTIVI
S.22
Rilevazione soddisfazione cliente interno su servizi strumentali e di supporto
S.23
Attività di supporto e di compartecipazione dell'Organismo Intermedio alla elaborazione del documento di programmazione 2021-2027
S.24
Manualistica e regolamentazione a supporto dell'attività dell'ufficio gestione risorse umane

8.2 Iniziative strategiche 2020

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 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.

L'approccio metodologico seguito nella definizione degli elementi centrali della strategia dell'AVEPA nel triennio 2020-2022 ha perseguito la massima coerenza tra gli elementi di indirizzo e gli aspetti applicativi.

In una logica unitaria ed integrata, quindi, viene data concreta attuazione alle Politiche espresse 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.

La Direzione ha ritenuto di confermare il proprio indirizzo gestionale su cui incardinare la programmazione strategica; tale indirizzo è stato formalizzato nelle seguenti Politiche:

- **Politica 1 -** Sostenere lo sviluppo economico dei territori,
- **Politica 2 -** Garantire il consolidamento dei livelli di servizio a fronte dei mutamenti del contesto operativo,
- **Politica 3 -** Innovare i processi e i comportamenti organizzativi.

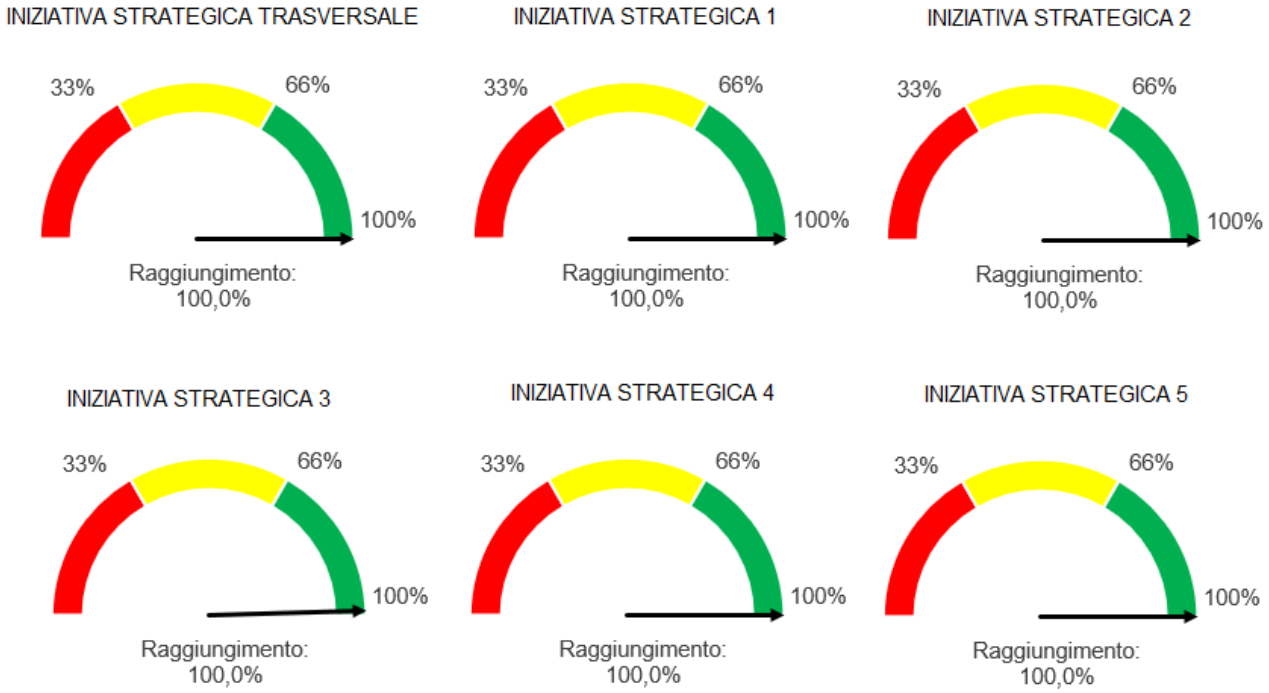
Le logiche di sviluppo della *performance*, che per il 2020 hanno guidato l'attuazione di tali Politiche e che sono state alla base di tutti gli obiettivi dirigenziali, sono state identificate nel consolidamento funzionale dell'Agenzia, con il permanere di un forte orientamento all'innovazione, all'efficientamento 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, con gli obiettivi strategici che le compongono, e le Politiche espresse dalla Direzione per l'anno 2020:

	OBIETTIVO AZIENDALE	**INIZIATIVE**				
	A	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
	Attuazione del miglioramento continuo con approccio *bottom* up	Efficientamento dei processi aziendali	Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e dei comportamenti organizzativi	Azioni per l'integrità della PA	Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale	Nuove forme di comunicazione con l'utenza esterna
POLITICHE DI RIFERIMENTO						
Politica 1 Sostenere lo sviluppo economico dei territori	X	X	X		X	X
Politica 2 Garantire il consolidamento dei livelli di servizio a fronte dei mutamenti del contesto operativo	X	X	X		X	
Politica 3 Innovare i processi e i comportamenti organizzativi	X		X	X	X	X

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

% RAGGIUNGIMENTO INIZIATIVE STRATEGICHE 2020					
A	1	2	3	4	5
Attuazione del miglioramento continuo con approccio bottom up	Efficientamento dei processi aziendali	Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e dei comportamenti organizzativi	Azioni per l'integrità della PA	Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale	Nuove forme di comunicazione con l'utenza esterna



Iniziativa strategica trasversale: Attuazione del miglioramento continuo con approccio *bottom-up*

Nel mondo delle imprese, specie quelle che operano in settori produttivi per i quali rappresentano un plus competitivo valori quali l'innovazione di processo, la qualità, l'attenzione al cliente, si sta sempre più affermando l'approccio *Lean* al miglioramento dei processi produttivi. Questi valori non sono estranei all'AVEPA; essi, infatti, sono presenti ormai da anni nella visione strategica e nelle Politiche per il futuro espresse dalla Direzione dell'Agenzia.

Gli esempi virtuosi di applicazione delle logiche *Lean*, anche in ambito P.A., sono molteplici, così come sono numerosi i casi in cui un approccio troppo articolato si sia in seguito dimostrato difficile da praticare. Per questa ragione sin dal 2017 si è pensato di intraprendere un'azione con approccio *bottom-up*, ovvero a partire dal basso, mutuando cioè uno strumento *Lean* di facile comprensione ed attuazione che consentisse l'implementazione del miglioramento continuo attraverso l'attivazione di piccole proposte di miglioramento provenienti da tutto il personale dell'Agenzia. Questa

dimensione “positiva” ha consentito di superare la sterile evidenziazione dei problemi, focalizzandosi invece sulle soluzioni che prevedessero principalmente l'impiego di risorse aziendali (umane ed economiche).

La scelta di approvare un obiettivo aziendale di *performance* organizzativa comune a tutti i dipendenti, che promuovesse attivamente il loro coinvolgimento nel miglioramento continuo, si posizionava quindi in una visione generale coerente, concreta ed orientata al futuro. Il miglioramento continuo dei processi è infatti da anni parte integrante nella visione strategica espressa dalla Direzione dell'AVEPA. In quest'ottica sta diventando sempre più centrale l'ascolto proattivo ed il coinvolgimento dell'utenza interna ed esterna.

La logica seguita è stata quella dei piccoli *step* di miglioramento, apprezzabili da molti, facilmente conseguibili, spesso più impattanti di azioni attivate su ampia scala.

L'efficacia di questo modo di operare si manifesta quanto più ci si colloca "vicino" ai processi: per tale ragione è stata sostenuta la generazione delle proposte di miglioramento a livello di ogni singola struttura aziendale interessata da potenziali miglioramenti funzionali.

Nel corso degli anni, ad una prima fase orientata all'individuazione degli ambiti di miglioramento più significativi sono succedute le campagne di raccolta delle proposte vere e proprie. Queste sono state raccolte e rese disponibili a tutte le strutture, veicolate da parte degli animatori e valutate, rispetto alla loro aderenza ai principi generali del progetto, da un Comitato Guida paritetico, composto da personale dirigente e del comparto.

La miglior premessa per l'attività da svolgere nel 2020 era costituita dai risultati precedentemente conseguiti, che parlavano di un elevato interesse tra il personale e della formulazione di numerose proposte di miglioramento, che hanno portato alla realizzazione di importanti azioni di miglioramento. Visti i buoni risultati conseguiti, l'indicatore scelto per la valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo è il medesimo del 2019, legato al numero di proposte realizzate.

Risultati raggiunti

Nel 2020 l'iniziativa di miglioramento continuo con approccio *bottom-up* ha cambiato approccio: la raccolta e l'attuazione delle proposte migliorative si è articolata a livello di singola Area/Sportello, non più a livello *corporate* come avvenuto nel triennio 2017-2019.

Diverse le ragioni che hanno condotto a tale scelta: da un lato l'emergenza sanitaria avrebbe reso più complessa la gestione accentrata, dall'altro la consapevolezza che l'esperienza maturata sul progetto avrebbe favorito lo sviluppo di gruppi di miglioramento settoriali, caratterizzati da obiettivi specifici, individuati da singoli uffici e settori.

Tutte le strutture dell'Agenzia hanno formulato proposte e realizzato iniziative di miglioramento: complessivamente sono state 15 le attività portate a termine nel corso dell'anno; esse hanno a vario titolo interessato le procedure operative e le modalità di gestione del lavoro, l'utilizzo degli strumenti e le relazioni funzionali tra uffici e con l'utenza.

Iniziativa strategica n. 1: Efficientamento dei processi aziendali

La 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 quali-quantitativi, 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.

Con questa Iniziativa strategica, l'Agenzia, in linea con le Politiche espresse dalla Direzione che tengono conto di queste complessità, e con le esigenze espresse dall'utenza, intendeva consolidare un presidio efficiente dei suoi processi più significativi in termini di impatto sui beneficiari e assorbimento di forza lavoro.

Questi temi non sono nuovi nella programmazione della *performance* dell'Agenzia: l'AVEPA ha infatti avviato da tempo azioni per l'efficientamento di alcuni processi, con lo scopo di migliorare i propri tempi di risposta. I risultati raccolti, le istanze poste dalle aziende e le contingenze organizzative portavano a ritenere ancora prioritari tali ambiti d'azione nel 2020.

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

Orientando la visione al fronte dell'efficienza interna, intervenire su un processo, quale quello dei controlli sugli impegni specifici del PSR e sulla Condizionalità, che da sempre assorbe decine di ispettori impegnati in attività di controllo presso le aziende agricole, appariva altrettanto strategico e funzionale agli obiettivi dell'Iniziativa di razionalizzazione ed efficientamento del processo.

Ormai perfezionatosi in termini di strumentazione di supporto e procedura operativa, questo tipo di controlli scontava, per potersi dire pienamente efficace ed efficiente, un'eccesiva concentrazione delle attività negli ultimi mesi dell'anno, con conseguenti criticità organizzative e di qualità del lavoro. La distribuzione dell'attività su un arco temporale più lungo, con traguardi di *performance* intermedi, e l'anticipazione della chiusura delle uscite per evitare la sovrapposizione con la chiusura dell'anno, erano dunque gli obiettivi fissati in capo ai soggetti responsabili di questa funzione di controllo.

Alcuni degli obiettivi che il DEFR della Regione Veneto ha assegnato all'AVEPA per il 2020, che miravano a sostenere la sua efficienza su alcuni settori specifici di particolare rilievo, hanno quindi trovato opportuna collocazione nella presente Iniziativa Strategica. In particolare, venivano definiti dei termini puntuali per la chiusura di alcuni procedimenti, riferiti al settore vitivinicolo, alle misure a superficie del PSR ed al FESR, che dovevano essere quindi gestiti, quale obiettivo di *performance*, da numerose strutture dell'Agenzia.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 1.2: Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)

La riduzione dei tempi medi di pagamento rispetto al parametro previsto dai bandi per le Misure M04.1.1, M04.2.1, M06.1.1, M06.4.1 ed investimenti UVA è orientato anche a rispettare i termini previsti dalla normativa in merito ai tempi procedurali. La verifica dei tempi è calcolata dalla data di protocollazione della domanda a quella di generazione dell'elenco di liquidazione. Nel periodo considerato sono state eseguite 1.585 liquidazioni, con un tempo medio complessivo di 50 giorni lordi, cui vanno sottratte, oltre alle consuete fisiologiche sospensioni del procedimento, anche le interruzioni determinate dall'emergenza da COVID-19: dal 23/02/2020 (data del primo provvedimento emergenziale) al 15/05/2020 (per il combinato disposto dei DL n. 18/2020 e n. 23/2020) sono state sospese tutte le attività di controllo in loco ed in situ, attività indispensabili per procedere ai pagamenti; tale periodo temporale di 82 giorni deve essere sottratto da tutte le domande di pagamento poste ad obiettivo, protocollate dal 01/02/2020 e non ancora pagate alla

data del 23/02/2020. L'obiettivo in esame va integrato alle altre iniziative strategiche aziendali, in particolare a:

- l'iniziativa Miglioramento continuo con approccio *bottom-up*;
- l'obiettivo 4.18 Miglioramento del livello informativo degli *stakeholders*. Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della *customer satisfaction*, e
- l'obiettivo 4.19 Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali,

che hanno favorito l'orientamento verso le varie azioni trasversali all'organizzazione, anche grazie alla realizzazione di sinergie condivise tra obiettivi diversi, ma tra loro complementari.

Obiettivo 1.3 e 1.4: Pagamenti nelle misure dello Sviluppo rurale

Il progetto complessivo è stato articolato nelle seguenti macro-fasi, avviate nel secondo semestre 2019 al termine della raccolta delle Domande Unificate, e completate entro giugno 2020: predisposizione degli strumenti di controllo e calcolo delle premialità 2019, calcolo dei premi e raccolta degli esiti dei controlli amministrativi, erogazione degli anticipi delle premialità conformi, revisione amministrativa delle istruttorie in seguito all'aggiornamento del sistema di controllo LPIS(GIS) con applicazione del *Refresh* 2018, pubblicazione delle anomalie amministrative e dei relativi strumenti di reportistica, per i CAA, gestione delle revisioni istruttorie tramite istanza di parte presentata telematicamente tramite l'applicazione informatica GIOL (Gestione delle Istanze On Line), liquidazione dei pagamenti di saldo. La percentuale di pagamento al 25 giugno era pari al 99 %.

Relativamente alla percentuale delle domande di pagamento presentate nel 2018 e negli anni precedenti entro il 31/12/2020, nel corso del primo periodo dell'anno è stata svolta l'attività di verifica dello stato dei pagamenti delle domande PSR presentate fino dal 2015 al 2018, in modo da delimitare gli ambiti di intervento e definire i procedimenti di revoca da quelli che potenzialmente potevano generare ulteriori pagamenti. Con la chiusura dei pagamenti della campagna 2019, il 25 giugno, nel corso del secondo semestre è stato eseguito il ricalcolo di circa 800 domande della Misura 13 del 2019 e 200 domande del 2018, in seguito della recente modifica del sistema di calcolo delle irregolarità e delle sanzioni. L'attività istruttoria nel corso del secondo semestre ha completato la gestione dei procedimenti (annualità dal 2015 al 2018) ancora in itinere. Il numero delle domande chiuse è pari a 53.496 a fronte di un totale di 54.142, per una percentuale del 98,8%.

Obiettivo 1.5: Pagamenti nelle misure di sostegno dell'OCM Vino

In corso d'anno sono stati erogati aiuti a 2.399 aziende per un valore complessivo di euro 29.181.330,45 a fronte di uno stanziato iniziale di euro 25.438.286,37; l'aumento della spesa è stato possibile grazie a risorse assegnate ad altre Regioni e che si sono rese disponibili durante l'anno per mancato utilizzo.

In particolare, alcuni interventi/richieste di pagamento sono stati prorogati per far fronte alla pandemia da COVID-19; quindi l'assegnazione dei fondi ha subìto diversi aggiustamenti, prima con la DGR 724/2020, poi con ulteriori assegnazioni tra le Regioni a minore o maggiore fabbisogno, fino al riconoscimento dello speso.

Obiettivo 1.6: Efficientamento dei pagamenti del POR-FESR

In attesa che fosse 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, con estrazioni ad hoc, i tempi di liquidazione di due azioni: l'azione 3.1.1/A, relativa agli interventi sul settore manifatturiero e dell'artigianato di servizi, e l'azione 3.1.1/C, per interventi alle imprese culturali, creative e dello spettacolo. Viene invece tracciata manualmente l'eventuale sospensione dei termini per integrazioni documentali e partecipazione al procedimento nel caso di comunicazioni ai sensi dell'art. 10 bis della L. 241/90. Per il bando dell'azione 3.1.1./A, approvato con Delibera n. 769/2019, risultano finanziate: n. 214 domande di sostegno per lo sportello A "Industria 4.0" e n. 250 per lo sportello B. Relativamente all'azione 3.1.1/C, bandita con delibera n. 81/2019, sono state finanziate n. 30 istanze. Alla data del 31 dicembre 2020 per l'azione 3.1.1/A sono stati avviati e conclusi n. 126 procedimenti di pagamento, così distinti: anticipi n. 16, acconti n. 22, saldi n. 88, per un totale di liquidazioni pari a € 7.208.310,25. 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 27,5 giorni. Per l'azione 3.1.1/C sono stati conclusi n. 24 procedimenti di pagamento pari a € 1.177.164,57, così distinti: anticipi n. 4, acconti n. 14, saldi n. 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 34,7 giorni.

Obiettivo 1.7: Efficientamento dell'attività di controllo in campo sugli impegni specifici e sulla condizionalità funzionale al rispetto delle direttive comunitarie sulla stagionalità di esecuzione di taluni controlli

Obiettivo 1.8: Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici

Obiettivo 1.9: Efficientamento dell'attività di controllo in campo sulla condizionalità

Il campione preliminare è stato estratto in data 01 giugno 2020 ed è stato successivamente integrato e rimodulato a seguito del completamento della presentazione delle domande di superficie fino al 30 luglio. L'estrazione si è basata su una attenta analisi dei dati di controllo dell'anno precedente volta a rivalutare i fattori di rischio precedentemente individuati. Nel primo periodo dell'anno, sono stati effettuati incontri di coordinamento sia con i controllori per fare il punto sugli esiti dei controlli degli anni precedenti e verificare ambiti possibili di intervento e semplificazione, sia a livello procedurale, nell'utilizzo del tablet. Complessivamente, alla data del 30 settembre 2020 i controlli sugli impegni specifici per la Misura 10.1.4 erano pari al 92,4% e quelli della condizionalità correlata al 100,0%.

Relativamente agli obiettivi 1.8 e 1.9, alla data del 30 novembre i controlli sugli impegni specifici eseguiti ammontavano complessivamente al 99,3%, mentre i controlli condizionalità, alla stessa data erano stati eseguiti per il 98,8%.

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

In continuità con quanto attuato negli ultimi anni ed in piena coerenza con le Politiche espresse dalla Direzione e le istanze dell'utenza, questa Iniziativa era volta a sostenere il percorso per la semplificazione e innovazione dei processi, intrapreso dall'Agenzia ai fini del raggiungimento di una maggiore efficienza complessiva del sistema.

Nell'ambito di questa Iniziativa, un'importante semplificazione di processo si è voluta realizzare attraverso l'attivazione della nuova procedura di interscambio dati con il Registro nazionale dei

debitori. Questo database non era ancora tra quelli che l'AVEPA intercettava nella sua attività di controllo sui pagamenti, con particolare riferimento ai soggetti debitori nei confronti dell'erario unionale. La procedura informatizzata oggetto di obiettivo per il 2020 mirava a consentire, interrogando questa banca dati nazionale, di recuperare, tramite compensazione sui pagamenti da effettuare, i debiti che i beneficiari del Veneto hanno contratto in altre regioni italiane e, parimenti, di vedere recuperati propri crediti in occasione di pagamenti effettuati da altri OP.

Al fine di dare una soluzione organica, trasversale e definitiva al problema dell'archiviazione dei documenti istruttori è stato definito un obiettivo aggiuntivo orientato all'implementazione di una gestione documentale informatizzata a supporto dell'attività istruttoria. Infatti, durante le istruttorie delle pratiche e durante i controlli effettuati, vengono raccolti ed utilizzati documenti funzionali all'iter delle pratiche (es. visure camerali, permessi a costruire ecc.). In genere si tratta di documenti di altre pubbliche amministrazioni (che quindi non vengono presentati dal beneficiario al momento della presentazione della domanda) o documenti che derivano dalla consultazione di una banca dati e sono, allo stesso tempo, la fotografia della situazione in quel momento e la testimonianza dell'effettuazione di quel determinato controllo. Questi documenti da sempre sono distribuiti nei *personal computer* di chi istruisce la pratica e risultano difficilmente reperibili in sede di audit o verifiche: l'attivazione di una gestione documentale informatizzata consente la strutturazione di una pista di controllo più sicura, ordinata e omogenea; il sistema, trasversale agli uffici dell'Agenzia, permette di memorizzare centralmente, in modo semplice ma con delle regole aziendali, i documenti di supporto alle istruttorie e di ricercarli e utilizzarli successivamente.

In ambito FESR, si è previsto di introdurre delle importanti semplificazioni delle procedure e delle norme di attuazione del POR FESR attraverso azioni di supporto operativo all'Autorità di Gestione e alle Struttura Regionali responsabili dell'Attuazione. L'obiettivo era il miglioramento dell'efficacia delle azioni previste dai bandi, ai fini di una gestione semplificata da parte dei richiedenti delle domande di aiuto e pagamento. A tale scopo si è prevista la proposizione di specifiche azioni orientate alla semplificazione degli adempimenti ed al conseguente efficientamento dei processi di gestione e pagamento.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 2.10 BIS: Implementazione di un servizio per l'acquisizione in campo di foto geolocalizzate.

Per aumentare il numero dei controlli e rendere più veloce l'operazione di raccolta, verifica e monitoraggio delle evidenze, si è voluto sviluppare un sistema che permettesse di raccogliere foto sul campo, in maniera georeferenziata e con caratteristiche di sicurezza contro le manomissioni dei dati associati alle immagini. È stata individuata sul mercato una soluzione che fosse conforme a quanto indicato dalla Commissione Europea; infatti, la app è stata sviluppata, configurata e parametrizzata a partire dalle librerie base messe a disposizione dalla GSA di Praga. Il sistema di *back-office* (che consente la comunicazione con i sistemi dell'Agenzia) è stato quindi attivato e la App rilasciata su PlayStore in data 27/11/2020.

Obiettivo 2.11: Attivazione del Registro Nazionale Debitori

La legge 33/2009 ha previsto l'istituzione presso l'AGEA del Registro Nazionale dei Debiti (RND), in cui sono iscritti, tramite i servizi di SIAN, tutti gli importi accertati come dovuti dai produttori agricoli risultanti dai singoli registri debitori degli OP regionali (RDL). Facendo seguito a quanto sopra e alle varie indicazioni operative pervenute dall'AGEA, l'AVEPA ha individuato le azioni da attivare nel

corso del 2020 per integrare il proprio RDL con RND in modo da consentire, in sede di pagamento di provvidenze e aiuti agricoli comunitari e nazionali, una compensazione dei debiti su scala nazionale. Questo processo di convergenza necessitava, per essere pienamente efficace e significativo, l'ingresso contemporaneo in RND del maggior numero possibile di OP. Per tale ragione, lungo tutto il periodo implementativo, si è reso necessario un confronto, frequente ed intenso, con AGEA Coordinamento e gli altri OP che risultano, ad oggi, aver completato questa migrazione. L'ingresso in esercizio è stato determinato dalla comunicazione inviata dall'Agenzia ad Agea, relativa all'attivazione della cosiddetta fase B “Entrata in esercizio”, il 29 luglio 2020, entro quindi i tempi programmati. In data 4 agosto 2020 è stato formalmente ed operativamente attivato il collegamento tra AVEPA e RND.

Obiettivo 2.12: Semplificazione delle procedure e delle norme di attuazione e gestione delle istanze

L'attuale sistema di gestione del POR-FESR 2014-2020 vede coinvolti nelle attività di programmazione ed esecuzione del programma diverse strutture regionali (l'Autorità di Gestione - AdG, e le Struttura Regionali di Attuazione - SRA) e l'organismo intermedio (OI) AVEPA. Il costante confronto tra queste risulta fondamentale, al fine di perseguire un continuo miglioramento finalizzato alla semplificazione procedurale a carico dei potenziali beneficiari e degli istruttori, alla chiarezza delle regole di partecipazione e gestione degli interventi, alla controllabilità dei criteri di valutazione per l'ammissibilità delle richieste di aiuto e degli impegni richiesti per la liquidazione dei contributi. Ciò allo scopo di ridurre i tempi e il rischio di errore sia a carico del beneficiario che dell'istruttore. L'Agenzia ha predisposto ed inviato all'Autorità di Gestione ed alle singole SRA numerose proposte di adeguamento e miglioramento dei bandi sulle singole azioni attivate nel corso del 2020; si citano in particolare quelle relative a: Bando 2.3.1 InnovationLab, Bando 3.3.4/A Giovani imprese settore turismo, Bando 3.3.4/C Interventi strutture del turismo, Bando 3.4.1 Export delle imprese, Bando 3.4.1 Terze osservazioni, Bando 1.1.4 RIR e distretti, Bando 3.1.1 COVID, Bando 3.3.4 D, Bando 3.4.1 Export delle imprese (analisi per modifica bando: gestione variazioni), Imprese in difficoltà.

Obiettivo 2.13: Attivazione di una gestione documentale informatizzata a supporto dell'attività istruttoria

Con questo obiettivo, si è voluto individuare un “contenitore” per i documenti istruttori non già raccolti, protocollati e gestiti mediante il *software* di protocollo (Docway) o mediante altri strumenti. Ciò al fine sia di migliorare il lavoro di chi deve gestire le procedure amministrative, sia di rispondere all'audit della Comunità Europea, che ha richiesto di poter rintracciare facilmente tutti i documenti di una pratica, senza rischio che possano andare persi. È quindi di fondamentale importanza, che tutti i documenti istruttori non altrimenti raccolti, e che sono attualmente depositati negli *hard disk* dei singoli computer, siano raccolti in un contenitore centralizzato, in grado di garantire piena tracciabilità. Nella prima parte dell'anno è stata eseguita l'analisi dei fabbisogni aziendali al fine di individuare lo strumento informatico in grado di soddisfare le esigenze di archiviazione, catalogazione e di ricerca documentale dell'Agenzia; successivamente è stata svolta l'analisi degli strumenti disponibili nel mercato al fine di procedere alla scelta più idonea: il fornitore Engineering ha proposto l'utilizzo di una piattaforma SaaS basata su una architettura a Microservizi che eroga i propri servizi tramite Interfaccia *browser/mobile*.

Nella prima fase si è deciso di procedere ad attivare il contenitore dei documenti, e di permettere il caricamento degli stessi tramite interfaccia *web*; in un secondo momento si attiveranno altre funzionalità, come quelle di ospitare *link* a documenti depositati in altri *software*. Il 27 novembre 2020, il fornitore ha rilasciato il gestionale in produzione.

Obiettivo NEW 1: Certificazione ISO 9001

L'AVEPA è stato il primo Organismo Pagatore italiano ad ottenere (nel 2017) la certificazione UNI ISO 29990:2011 per le attività di "Progettazione, sviluppo ed erogazione di servizi di formazione". Il 19 dicembre 2018 è stata ritirata la ISO 29990, e il periodo concesso per la transizione è di 2 anni. Durante questo arco temporale l'Agenzia poteva decidere se adeguare o meno la propria certificazione al nuovo standard (ISO 21001) oppure rinunciare alla certificazione del proprio sistema formativo interno. La scelta dell'Agenzia è stata quella di migrare ad una ISO “maggiore”, ovvero la ISO 9001:2015, norma internazionale, che si rivolge a qualsiasi tipologia di organizzazione pubblica o privata, di qualsiasi settore. Il 29 luglio 2020, a seguito della verifica congiunta svolta con il servizio di consulenza esterna e dopo l'individuazione del Responsabile per la gestione del sistema, è stato dato avvio al nuovo sistema qualità ISO 9001:2015 per il servizio di formazione dell'AVEPA.

Il nuovo sistema ha garantito continuità col precedente e la qualità del servizio formativo dell'AVEPA in una logica di miglioramento continuo. L'Audit di certificazione esterno si è concluso il 20 novembre 2020 con il rilascio del Piano delle azioni correttive privo di non conformità, contenente solo sei spunti di miglioramento (non obbligatori). Con Delibera CSQA n. 63276 del 25 novembre 2020 l'Ente di Certificazione ha provveduto al rilascio della certificazione UNI EN ISO 9001:20015 per l'attività di “Progettazione ed erogazione di servizi di formazione finalizzata allo sviluppo di competenze tecniche e manageriali. IAF 37”, Certificato CSQA n.63276 e Certificato IQNET Registration Number IT-120177 -63276 (prima emissione 25/11/220 - scadenza 24/11/2023).

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

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

Per dare seguito a questo indirizzo, l'Agenzia ha riproposto anche nel 2020 un complesso di azioni che, a partire dalle numerose esperienze maturate nel corso degli ultimi anni, definiscono un approccio sistemico a questa tematica, da replicare con modalità e contenuti diversi anche nel futuro. La definizione di una specifica Iniziativa strategica su tali problematiche dà il senso dell'impegno e della visione dell'Agenzia su questo fronte.

Gli obiettivi fissati per questa Iniziativa strategica convergevano verso l'implementazione di un sistema integrato, costituito da azioni che affrontassero tematiche emergenti tramite un approccio strutturato, orientato alla prevenzione di tali fenomeni a partire dall'analisi della situazione attuale.

L'obiettivo di implementare un nuovo documento strategico, che integrasse tutti gli adempimenti e le iniziative in materia di antifrode, anticorruzione e antiriciclaggio, andava in questa direzione. Mettere a sistema tutti gli strumenti programmatori e di gestione di queste materie mirava infatti ad agevolare la definizione di indirizzi operativi chiari, integrati, coerenti, oltre ad esplicitare in maniera coordinata le linee di indirizzo dell'Agenzia.

La necessità di affrontare con strumenti idonei fenomenologie criminali quali il riciclaggio ha guidato il legislatore nel prevedere apposite misure di prevenzione e contrasto. L'AVEPA aveva previsto di attivare nel corso del 2020 una specifica procedura per la gestione di questa problematica che ha trovato poi trattazione anche nel già menzionato documento strategico aziendale e che, nel pieno rispetto dei dettami normativi, si è inteso orientare secondo principi di semplificazione e sostenibilità.

Nel 2020 si è inoltre programmato di adottare procedure interne di gestione in materia di controllo delle autodichiarazioni rese ai sensi del DPR 445/2000 dai soggetti che si relazionano a vario titolo con l'Agenzia. Anche questa azione era orientata a sistematizzare i controlli che fino a quel momento, pur se regolarmente e continuativamente svolti, sfuggivano ad un inquadramento generale, omogeneo per approccio metodologico e gestione delle evidenze raccolte. I settori

impattati da questa modalità erano numerosi, di qui l'assegnazione di questo obiettivo di *performance* organizzativa a più dirigenti.

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

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

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 3.15: Implementazione del sistema integrato per la gestione dei fenomeni corruttivi e fraudolenti

L'Iniziativa strategica n. 3 - Azioni per l'integrità della PA del Piano della Performance 2020 - 2022, tra gli altri, prevedeva l'obiettivo di implementare un nuovo documento strategico, che integrasse tutti gli adempimenti e le iniziative in materia di antifrode, anticorruzione e antiriciclaggio; a tal fine, sono state condotte le seguenti attività: stesura del Piano antiriciclaggio dell'Agenzia, formalmente adottato nel mese di novembre con decreto del Commissario straordinario n. 92/2020 (si rimanda la trattazione all'obiettivo 3.16); aggiornamento della Strategia antifrode adottata nel mese di gennaio 2020, ora rinominata in Piano antifrode ed integrata di nuove parti funzionali alla Strategia per l'Integrità; adozione dell'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) alla luce della riorganizzazione intercorsa nel mese di aprile, che ha di fatto comportato delle variazioni nel registro dei rischi di corruzione, adottato nel mese di giugno con decreto del Commissario straordinario n. 11/2020; stesura della strategia integrata. È stata inoltre svolta formazione ai dirigenti e alle posizioni organizzative mediante formatore esterno, allo scopo di illustrare i contenuti della Strategia per l'integrità, i Piani che la compongono, le logiche di integrazione e gli attori coinvolti. La Strategia per l'integrità è stata formalmente adottata con decreto del Commissario straordinario n. 93 del 24 novembre 2020.

Obiettivo 3.16: Attivazione delle procedure per l'antiriciclaggio

L'intento specifico è stato quello di andare a definire il Piano antiriciclaggio dell'Agenzia, fornendo alle strutture gli strumenti necessari per saper individuare, nell'ambito della propria attività istituzionale, operazioni sospette, garantendo omogeneità dei comportamenti, tempestività nella comunicazione alla UIF e riservatezza dei soggetti segnalanti. Il Piano è stato predisposto con struttura e contenuti quanto più possibile concreti ed efficaci; le procedure sono state descritte tenendo conto del contesto operativo dell'Agenzia. La finalità è stata pertanto quella di creare un documento ad hoc, di facile comprensione e dai tratti immediatamente riscontrabili nell'operato quotidiano, tale da consentire non solo l'identificazione di condotte con finalità di riciclaggio e finanziamento del terrorismo, ma anche l'orientamento del funzionario nella gestione della casistica, secondo la procedura definita dalla normativa nazionale. Il Piano antiriciclaggio è stato formalmente adottato con decreto del Commissario straordinario n. 92 del 19 novembre 2020, pertanto entro il valore massimo. Durante gli incontri formativi dettagliati all'obiettivo 3.15, i contenuti del Piano sono stati ampiamente trattati.

Obiettivo 3.17: Procedure interne di gestione e controllo in materia di anticorruzione

Tale azione era orientata a sistematizzare i controlli che fino a quel momento, pur se regolarmente e continuativamente svolti, sfuggivano ad un inquadramento generale, omogeneo e condiviso. I settori impattati da questa modalità sono stati numerosi, di qui l'assegnazione di questo obiettivo di performance organizzativa a più strutture: Area controllo strategico, contabilizzazione e recupero crediti, Area tecnica pagamenti diretti, Area tecnica competitività imprese, Settore procedure. Sono stati preliminarmente effettuati degli incontri di coordinamento con i responsabili delle diverse strutture nei quali è stato dato un inquadramento della problematica, valutata la sua portata, e definito un *format* per effettuare una ricognizione della situazione esistente. A partire dal mese di giugno è stata effettuata una completa ricognizione delle dichiarazioni ricevute e gestite dall'Agenzia, dettagliando per ciascuna fattispecie gli elementi caratterizzanti. Al termine della fase di ricognizione è stata effettuata una valutazione della legittimità delle dichiarazioni raccolte ed attualmente richieste dall'Agenzia ai fini del riconoscimento di aiuti o altri benefici; dichiarazioni in parte incorporate in domande, in parte presentate su atti autonomi. Ne è stata poi verificata la conformità al dettato normativo. Con decreto del Commissario straordinario n.115 del 15 dicembre 2020 la Procedura per i controlli 445 è stata formalmente adottata.

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

L'Agenzia, da anni, ha posto particolare attenzione all'efficientamento dei tempi di pagamento delle domande di erogazione dei contributi presentate dalle aziende agricole beneficiarie. Ciò ha permesso di rispettare sia i termini imposti dalla normativa in merito ai tempi procedurali sia, aspetto ancora più qualificante, di fornire la necessaria liquidità finanziaria alle imprese. Gli uffici interessati dell'AVEPA hanno attuato apposite azioni volte alla razionalizzazione dei processi istruttori che oltre a migliorare le *performance* di liquidazione, in termini di tempo di giacenza/lavorazione delle domande, hanno prodotto evidenti economie quanto a tempo e risorse umane coinvolte nei medesimi procedimenti.

Tra queste azioni, particolare rilevanza hanno assunto sia quelle volte a potenziare e qualificare l'attività di coordinamento svolto dall'Area Tecnica Competitività Imprese, sia quelle che sostengono la presenza dell'AVEPA sul territorio.

Tali azioni possono essere così sinteticamente descritte: sostegno e rafforzamento del ruolo di coordinamento da parte dall'Area Tecnica Competitività Imprese; qualificazione e integrazione delle attività poste in essere dalle Posizioni Organizzative degli Sportelli territoriali; individuazione di problematiche 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.

L'interesse dell'Agenzia non era solo l'efficientamento delle risorse economiche (tempo impiegato e unità lavorative utilizzate) nella fase di ammissibilità delle domande ma anche l'omogeneizzazione dei comportamenti degli uffici. Pertanto, si è pensato, da un lato, di concentrare l'attenzione sulla “qualità delle domande”, ossia fare in modo che le domande di finanziamento venissero presentate agli uffici dell'Agenzia, il più possibile prive di cause ostative tali da non comprometterne il buon esito, dall'altro, di informare tempestivamente gli istruttori dell'AVEPA sulle soluzioni operative assunte in sede di coordinamento per le problematiche che possono sorgere nel corso dell'intero iter della domanda: dalla compilazione al collaudo finale e alla liquidazione del saldo. Tutto questo si integrava in una visione di omogeneizzazione dei comportamenti aziendali.

Si trattava, in sostanza, di uniformare il più possibile l'applicazione delle prassi aziendali nelle diverse attività di istruttoria, di gestione e di controllo presso tutti i centri operativi dell'Agenzia.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo 4.18: Miglioramento del livello informativo degli stakeholders. Azioni sul territorio volte alla diffusione delle conoscenze e alla rilevazione della customer satisfaction

Nel corso dell'anno 2020 gli Sportelli Unici Agricoli dell'AVEPA hanno organizzato complessivamente 28 incontri informativi (si veda il dettaglio per struttura al Paragrafo 8.3) rivolgendosi sia ad aziende agricole che a tecnici. Questi incontri, svolti alcuni in presenza ed alcuni *on line* per far fronte alle limitazioni imposte dalla situazione di pandemia, 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 relativi al rispetto degli impegni specifici (misure agroambientali) e della Condizionalità; le novità legislative e amministrative. Il gradimento si è attestato a punteggi medi abbondantemente superiori a 4 punti su 5. Durante gli incontri è stata effettuata la rilevazione di *customer satisfaction* con le nuove modalità informatizzate di cui all'obiettivo NEW 2.

Obiettivo 4.19: Coordinamento ed omogeneizzazione dei comportamenti aziendali

L'attività, in carico all'Area Tecnica competitività imprese si è sostanziata nella programmazione di una serie di riunioni di coordinamento (soprattutto in modalità *on line*) 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. Nel corso del 2020 sono stati organizzati 26 riunioni di coordinamento, con il supporto dell'Ufficio formazione, per complessive 71,75 ore con una partecipazione di 548 dipendenti. Tutti gli Sportelli dell'AVEPA hanno partecipato agli incontri con riferimento alle materie di propria gestione.

Iniziativa strategica n. 5: Nuove forme di comunicazione con l'utenza esterna

Le forti aspettative manifestate dall'utenza in termini di comunicazione e informazione da parte dell'Agenzia, espresse in tutte le innumerevoli occasioni di contatto avute nel recente passato, non ultima la rilevazione sulla *customer satisfaction* effettuata nell'ambito della *performance* 2018 e 2019, imponevano un ulteriore impegno da parte dell'Agenzia per rendere più immediatamente fruibili le informazioni destinate ai potenziali beneficiari.

Numerosi sforzi erano già stati fatti in questo settore ed una specifica Iniziativa strategica per dare nuove opportunità informative agli *stakeholders* aveva già fatto parte della *performance* 2019; la possibilità di sfruttare nuove modalità e nuovi strumenti di contatto con l'utenza ha reso praticabile anche per il 2020 una Iniziativa strategica ad hoc, di carattere innovativo e sperimentale, che, anche a partire dai risultati raccolti nel 2019, mirasse a colmare questo deficit esplorando nuovi spazi e modalità di comunicazione e informazione. I suoi contenuti sono stati strutturati in due obiettivi strategici: il primo, innovativo per l'Agenzia, prevedeva di introdurre, in via sperimentale, un nuovo sistema di rilevazione, in forma anonima, delle opinioni degli *stakeholders* sulle attività dell'AVEPA

e di gradimento degli incontri sul territorio, utilizzabile tramite *computer* oppure direttamente da *smartphone*; il secondo, consisteva nella realizzazione di un *video-tutorial,* da diffondere tramite la pubblicazione sul sito dell'AVEPA e durante gli incontri sul territorio.

Uno sguardo al panorama, in costante movimento, delle nuove tecnologie portava infatti ad individuare in queste nuove forme di comunicazione e negli *smartphone* che ne consentono l'utilizzo ad un'amplissima platea di interlocutori, gli elementi su cui incardinare lo sviluppo di questa azione. In particolare, si intendeva approfondire alcune tematiche specifiche di grande interesse per l'utenza quali la corretta applicazione di alcune procedure informatiche connesse alla gestione del Fascicolo aziendale, cruciali per il buon funzionamento dei sistemi del sistema di controllo ed erogazione degli aiuti.

Risultati raggiunti

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

Obiettivo NEW 2: Nuova forma di comunicazione con l'utenza esterna

Gli incontri sul territorio sono nati con lo scopo di dare una risposta alla necessità di migliorare la comunicazione e la diffusione della conoscenza della realtà operativa dell'Agenzia, del suo operato, delle iniziative intraprese. Per trasformare questo momento di ascolto in azioni propositive è stato definito un metodo per la raccolta informatizzata delle proposte di miglioramento oltre che di alcune informazioni tali da consentire di profilare delle macrocategorie di *stakeholders*, attraverso la somministrazione dei questionari di *customer*. È stata inoltre creata un'apposita pagina "Incontri sul territorio" all'interno della sezione “Comunicazione” del sito web aziendale (https://www.avepa.it/incontri-sul-territorio) per dare notizia degli eventi organizzati da ciascun Sportello territoriale e per rendere disponibile il *link* di accesso al questionario. Il questionario è stato creato utilizzando la funzione "Moduli" di Google Drive, strumento di raccolta di informazioni attivabile da un *account* Google. In data 25 giugno è stata redatta e diffusa la procedura. Per l'anno 2021 l'applicazione di Google sarà sostituita dall'analogo strumento di OFFICE 365 (FORMS).

Obiettivo 5.21: Attivazione di nuovi strumenti per la comunicazione con i potenziali beneficiari tramite social media

Se nell'anno precedente sono stati sviluppati due video *tutorial* di supporto ai beneficiari del fondo FESR, nel 2020 si è deciso di realizzare un video incentrato sul Fascicolo aziendale, con la finalità di descriverne le funzionalità ed i vantaggi connessi alla sua costituzione da parte di un imprenditore agricolo. L'intenzione è stata pertanto quella di incrementare il livello di conoscenza di questo strumento, illustrandone le caratteristiche senza però andare nel dettaglio tipico di un tutorial: il *target* di riferimento, infatti, è stato identificato non nel personale tecnico dei CAA, che già ben conosce in profondità il Fascicolo, ma nelle aziende agricole, che attraverso il Fascicolo possono incrementare le potenzialità della propria azienda. Si è ritenuto di procedere con la realizzazione di un video, suddiviso in 3 moduli: Cos'è il Fascicolo aziendale, Accedere al Fascicolo aziendale e Utilizzare il Fascicolo aziendale; il giorno 25 novembre i contenuti sono stati pubblicati sui *social network* e sul portale web dell'Agenzia. Sono state anche realizzate due “pillole *web*”, pubblicate poi rispettivamente il 16 dicembre 2020 ed il 16 gennaio 2021.

Il raggiungimento degli obiettivi aggiuntivi è riportato in sintesi nella tabella Quadro generale del Paragrafo successivo.

8.3 Iniziative e obiettivi

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
ASIT	Area Servizi IT
ATPD	Area Tecnica pagamenti diretti
ATC	Area Tecnica competitività imprese
AGF	Area Gestione FESR
SUA	Sportello unico agricolo
SPP	Settore Procedure
SDS	Settore Domande di superficie
RUC	Settore Risorse umane, Contabilizzazione

OBIETTIVI 2020 - QUADRO GENERALE

INIZIATIVA STRATEGICA TRASVERSALE: ATTUAZIONE DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO CON APPROCCIO BOTTOM-UP

N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
1	A.1	Miglioramento continuo con approccio bottom-up.	Numero proposte di miglioramento attuate in agenzia (raccolta delle proposte di miglioramento e attuazione)	10	8	PO	TUTTE	Bottom-up	15	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.1: Efficientamento dei processi aziendali

N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
2	1.2	Miglioramento dei tempi di pagamento (PAC)	Riduzione 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% rispetto ai tempi previsti dai bandi	riduzione 5% rispetto ai tempi previsti dai bandi	PO	ATC, SUA	Utenza	50 giorni lordi complessivi (10%)	100%
3	1.3	Pagamenti nelle misure dello Sviluppo Rurale	Termini di pagamento di almeno il 95% dell'importo pagabile per le domande di pagamento presentate nel 2019 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	25/06/2020	30/06/2020	PI	ATPD	DEFR	25-giu; 99%	100%
4	1.4	Pagamenti nelle misure dello Sviluppo Rurale	Percentuale di pagamento delle domande di pagamento presentate nel 2018 e negli anni precedenti entro il 31/12/2020	95%	90%	PI	ATPD	DEFR	98,80%	100%
5	1.5	Pagamenti nelle misure di sostegno dell'OCM Vino	Percentuale di pagamento entro il 15/10/2020 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 15/4/2020)	100%	95%	PI	ATC, SUA VI-VR, SUA TV-BL, SUA VE-RO	DEFR	100%	100%
6	1.6	Efficientamento dei pagamenti del POR-FESR	Rilevamento dei tempi medi istruttori di pagamento delle domande riferita alle azioni 3.1.1/A e 3.1.1/C (non 3.5.1A e 3.5.1C) (esclusione dei bandi pubblicati nell'ambito del Temporary Framework)	80 gg	90 gg	PI	AGF	DEFR	3.1.1 A: 27,5 giorni 3.1.1 C: 34,7 giorni	100%
7	1.7	Efficientamento dell'attività di controllo in campo sugli impegni specifici e sulla condizionalità funzionale al rispetto delle direttive comunitarie sulla stagionalità di esecuzione di taluni controlli	Percentuale di controlli con chiusura anticipata dei controlli assegnati alla struttura sugli impegni specifici riferiti alla misura 10.1.4 e correlata condizionalità entro il 30/09/2020	50%	40%	PO	ATPD, SUA VI-VR, SUA TV-BL, SUA VE-RO, SPP	AVEPA	IS: 92,4% totale CONDIZ.: 100% totale	100%
8	1.8	Riduzione dei tempi di esecuzione del controllo in campo sugli impegni specifici	Percentuale di esecuzione entro il 30/11/2020 dei controlli sugli impegni specifici assegnati alla struttura	90%	80%	PO	ATPD, SUA , SPP	AVEPA	99,3% totale	100%
9	1.9	Efficientamento dell'attività di controllo in campo sulla condizionalità	Percentuale di esecuzione entro il 30/11/2020 dei controlli condizionalità assegnati alla struttura	90%	80%	PO	SUA, SPP	AVEPA	98,8% totale	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.2: Azioni per la semplificazione e l'innovazione dei processi e dei comportamenti organizzativi										
N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
10	2.10 BIS	Implementazione di un servizio per l'acquisizione in campo di foto geolocalizzate	Rilascio App su PlayStore	01/12/2020	31/12/2020	PI	ASIT	AVEPA	27-nov	100%
11	2.11	Attivazione del Registro Nazionale Debitori	Data di attivazione della procedura informatizzata di interscambio dati con il Registro Nazionale Debitori	16/10/2020	30/11/2020	PO	ACS, ASIT, AAC	AVEPA	04-ago	100%
12	2.12	Semplificazione delle procedure e delle norme di attuazione e gestione delle istanze.	Azioni di supporto operativo per la gestione semplificata da parte dei richiedenti delle istanze delle diverse azioni del POR FESR - Numero di proposte all'AdG e alle SRA per il miglioramento dell'efficiacia delle azioni previste dai bandi	8	4	PI	AGF	Utenza	> 8	100%
13	2.13	Attivazione di una gestione documentale informatizzata a supporto dell'attività istruttoria	Data di attivazione di una gestione documentale informatizzata a supporto dell'attività istruttoria.	01/12/2020	31/12/2020	PO	ATC, ASIT	AVEPA	27-nov	100%
14	NEW 1	Certificazione ISO 9001	Acquisizione della certificazione da parte dell'ente di certificazione	30/11/2020	31/12/2020	PI	AAC	AVEPA	25-nov	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.3: Azioni per l'integrità della PA										
N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
15	3.15	Implementazione del sistema integrato per la gestione dei fenomeni corruttivi e fraudolenti	Data di adozione della nuova strategia che integra gli adempimenti e le iniziative in materia di antifrode, anticorruzione e antiriciclaggio	01/12/2020	31/12/2020	PI	ACS	AVEPA	24-nov	100%
16	3.16	Attivazione delle procedure per l'antiriciclaggio	Data di adozione della procedura aziendale per la gestione dell'antiriciclaggio	01/12/2020	31/12/2020	PI	ACS	AVEPA	19-nov	100%
17	3.17	Procedure interne di gestione e controllo in materia di anticorruzione	Data di approvazione della procedura per i controlli ex DPR 445/2000	15/12/2020	31/12/2020	PO	ATPD, ATC, ACS, SPP	AVEPA	15-dic	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.4: Azioni per la diffusione delle conoscenze e l'omogeneità procedurale										
N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
18	4.18	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 in almeno 7 incontri organizzati per gli SUAI	4 su 5	3 su 5	PI	SUA VI-VR, SUA TV-BL, SUA VE-RO	Utenza	SUA VE-RO: 7 incontri, 4,64; SUA TV-BL: 10 incontri, 4,49; SUA VI-VR: 11 incontri, 4,28	100%
19	4.19	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 dell'Area Tecnica competitività imprese	15	10	PO	ATC	Utenza	26	100%

INIZIATIVA STRATEGICA N.5: Nuove forme di comunicazione con l'utenza esterna										
N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
20	NEW 2	Nuova forma di comunicazione con l'utenza esterna	Introduzione, in via sperimentale, di un nuovo sistema di rilevazione delle opinioni degli stakeholders sulle attività dell'AVEPA e di gradimento degli incontri sul territorio con le relative specifiche operative	30/06/2020	30/11/2020	PO	AAC	AVEPA	25-giu	100%
21	5.21	Attivazione di nuovi strumenti per la comunicazione con i potenziali beneficiari tramite social media	Messa on line di nuovi contenuti diffusi tramite social media	01/12/2020	31/12/2020	PI	ACS, SPP	Utenza	25-nov	100%

Obiettivi aggiuntivi										
N. PROG.	COD.	DESCRIZIONE OBIETTIVO 2020	INDICATORE/MISURATORE	TARGET MASSIMO (100% premio)	TARGET MINIMO (50% premio)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / PERFORMANCE INDIVIDUALE	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	ORIGINE	VALORE INDICATORE RAGGIUNTO	RAGGIUNGIMENTO
22	S.22	Rilevazione soddisfazione cliente interno su servizi strumentali e di supporto	Definizione di un Action Plan che individui ed attui almeno 4 azioni migliorative tra quelle evidenziate dalla customer satisfaction 2019.	01/12/2020	31/12/2020	PI	ASIT	AVEPA	27-nov	100%
23	S.23	Attività di supporto e di compartecipazione dell'Organismo Intermedio alla elaborazione del documento di programmazione 2021-2027	Numero di iniziative (azioni, partecipazione ad incontri, preparazione di documenti di programmazione, elaborazione di dati realizzativi delle azioni, ecc.) finalizzate all'elaborazione del documento di programmazione 2021-2027	5	3	PI	AGF	AVEPA	9	100%
24	S.24	Manualistica e regolamentazione a supporto dell'attività dell'ufficio gestione risorse umane	Data di approvazione di un manuale per la gestione dei concorsi pubblici comprendente la modulistica per le varie fasi della procedura concorsuale e la gestione dell'accesso agli atti	15/12/2020	31/12/2020	PI	RUC	AVEPA	30-nov	100%

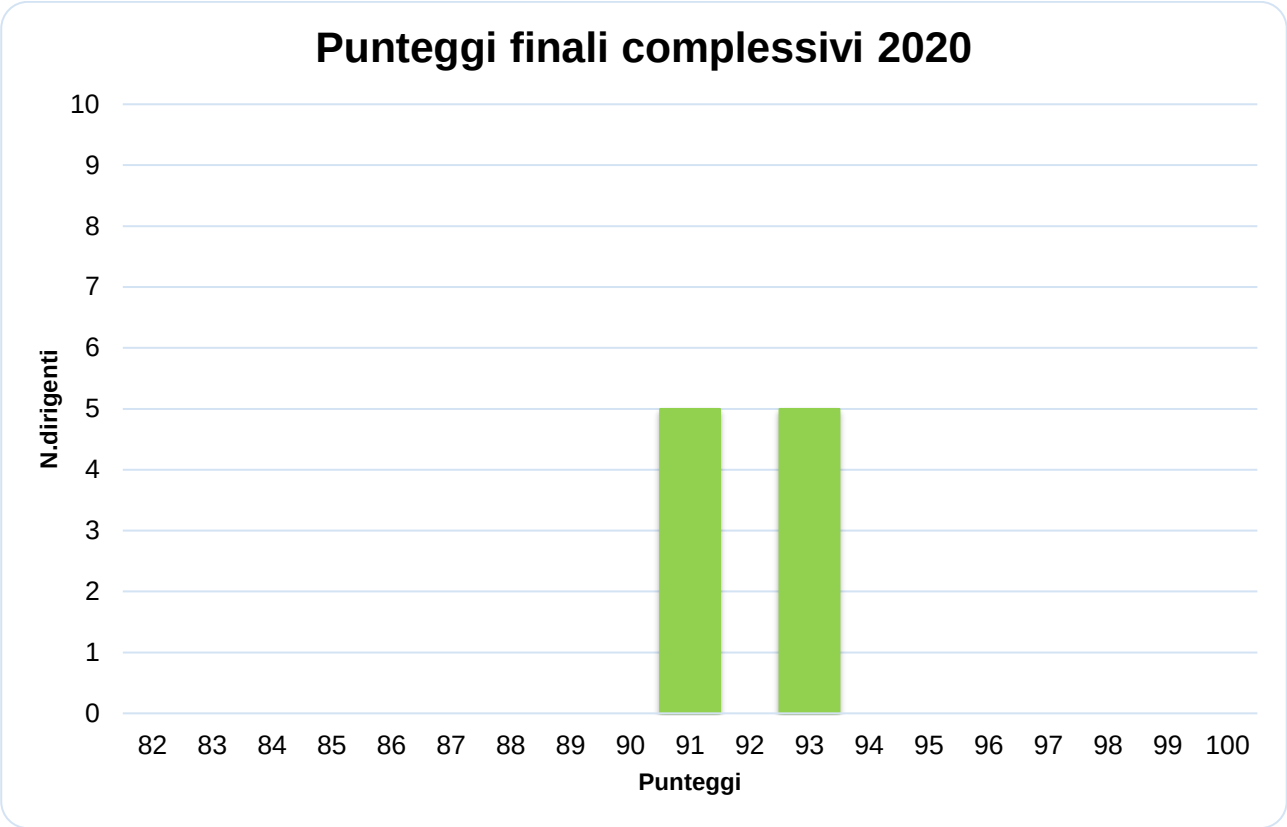
8.4 Le strutture

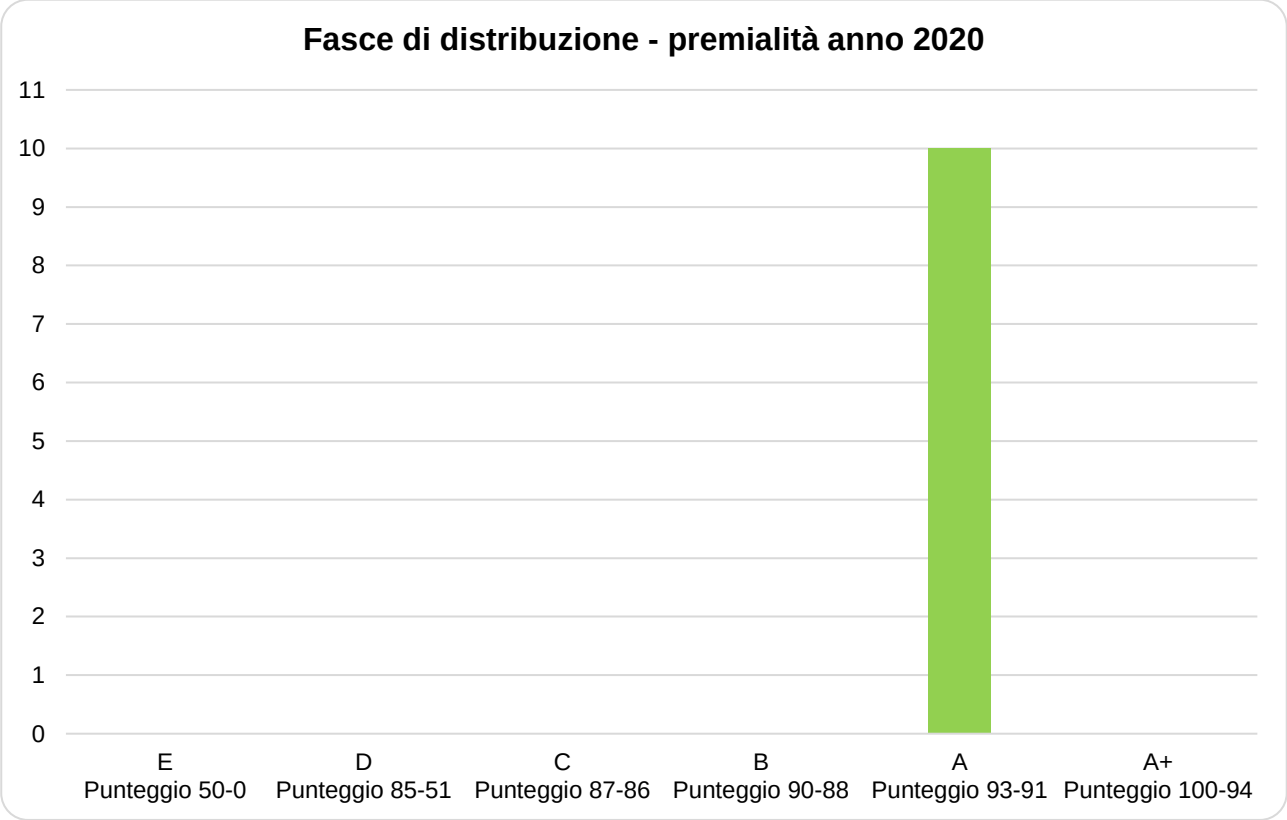
Si riportano i risultati raggiunti con riferimento alle Strutture aziendali.

Al fine di effettuare quest'analisi, è stata creata una classificazione a raggruppamento per strutture dell'Agenzia, omologando i 7 Sportelli provinciali in un'unica struttura omogenea.

8.5 Valutazione complessiva e distribuzione premialità

Di seguito si illustrano le risultanze della valutazione finale complessiva; essa risente inevitabilmente del numero ormai esiguo di dirigenti rimasti a guidare l'Agenzia, senza che vi siano stati effetti negativi sul suo operato e sui risultati raggiunti. Va sottolineato, inoltre, che, a seguito delle dimissioni del Direttore Fabrizio Stella, il dirigente dell'AAC ha svolto le funzioni di Commissario Straordinario dell'ente per una parte prevalente dell'anno determinando così delle obiettive difficoltà nella gestione del processo valutativo secondo i criteri ordinari.




Fasce di distribuzione - premialità anno 2020
11
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
E
Punteggio 50-0
D
Punteggio 85-51
C
Punteggio 87-86
B
Punteggio 90-88
A
Punteggio 93-91
A+
Punteggio 100-94

Comportamenti organizzativi utilizzati

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

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