



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)  
DELL'AGENZIA PER LE EROGAZIONI IN AGRICOLTURA  
AGEA  
TRIENNIO 2022-2024**

## INDICE

Paragrafo	Pagina
<b>1. Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione</b>	4
<b>2. Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione</b>	6
2.1 a) Valore pubblico	6
2.2 b) Performance	7
2.2.1 Individuazione degli obiettivi strategici	8
2.2.2 Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi	14
2.2.3 Indicatori di performance per ciascun obiettivo strategico e operativo	22
2.2.4 Traduzione degli obiettivi operativi in obiettivi di gruppo e individuali – specificazione dei metodi di acquisizione delle informazioni per l'accertamento delle performance organizzative e individuali	22
2.2.5 Esplicitazione delle modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio	22
2.2.6 Sintesi e presentazione dell'albero della performance	23
2.2.7 Meccanismi di monitoraggio dell'OIV e indicazione di azioni per il miglioramento delle performance	24
2.3. c) Rischi corruttivi e trasparenza	24
2.3.1 Definizione di corruzione	25
2.3.2 Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: nomina e ruolo	26
2.3.3 I referenti per l'anticorruzione	27
2.3.4 Il ruolo dei dirigenti	28
2.3.5 Processo di adozione del piano e pubblicità	28
2.3.6 Analisi del contesto	29
2.3.7 Analisi e gestione del rischio corruzione	41
2.3.8 Individuazione dei processi-attività a rischio corruzione	41
2.3.9 Metodologia di analisi e valutazione del rischio	42
2.3.10 Rappresentazione dei processi-attività e valutazione dei relativi rischi	44
2.3.11 Azioni programmatiche migliorative per l'analisi e la gestione del rischio	50
2.3.12 Monitoraggio sull'applicazione del piano	50
2.3.13 Prevenzione e contenimento del rischio	52
2.3.14 Integrazione del piano nel ciclo della performance	61
2.3.15 Applicazione della normativa anticorruzione da parte degli enti di diritto privato in controllo di AGEA ed altri soggetti	63
<b>3. Sezione 3. Organizzazione e capitale umano</b>	65

3.1 a) Struttura organizzativa	65
3.1.1 Il contesto operativo in AGEA	69
3.1.2 Ricognizione delle risorse organizzative	72
3.1.3 Analisi SWOT	76
3.1.4 Bilancio	77
3.2 b) Organizzazione del lavoro agile	79
3.2.1 Principi cardine del Lavoro Agile e riferimenti normativi	79
3.2.2 Finalità del POLA	81
3.2.3 Destinatari	82
3.2.4 Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile	82
3.2.5 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile	88
3.2.6 Programmi di Sviluppo del Lavoro Agile	95
3.3 c) Piani triennali dei fabbisogni del personale	95
3.3.1 Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2021	96
3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane	97
3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno	99
3.3.4 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse	103
3.3.5 Formazione del personale	104
<b>4. Sezione 4 Monitoraggio</b>	<b>104</b>

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'AGEA – Agenzia per le erogazioni in agricoltura, relativo al triennio 2022 – 2024, è stato predisposto secondo quanto previsto dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, al fine di rappresentare una visione integrata e unitaria dei diversi ambiti di programmazione dell'Agenzia.

### **1. Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione**

L'AGEA è un Ente pubblico non economico istituito con il D.lgs. n. 165/1999, oggi sostituito dal D.lgs. n. 74/2018, come modificato dal D.lgs. n. 116/2019, per lo svolgimento delle funzioni di Organismo di coordinamento e, nelle more della costituzione di tutti gli Organismi pagatori regionali, di Organismo pagatore per le erogazioni in agricoltura.

Di recente, l'Agenzia è stata oggetto di riorganizzazione con D.lgs. 21 maggio 2018, n. 74, entrato in vigore l'8 luglio 2018, in attuazione dell'articolo 15 della legge 28 luglio 2016, n. 154 e, successivamente, integrato e corretto dal D.lgs. n. 116/2019, recante “Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, recante riorganizzazione dell'Agenzia per le erogazioni in agricoltura – AGEA e per il riordino del sistema dei controlli nel settore agroalimentare”. Le disposizioni introdotte con il D.lgs. n. 116/2019 modificano, fra l'altro, alcune competenze dell'Agenzia e il rapporto con le due società partecipate (SIN SpA e Agecontrol SpA). In particolare, sono in corso di attuazione:

- la trasformazione della società SIN SpA in società in-house del Mipaaf e dell'AGEA;
- la soppressione di AGECONTROL SpA, con la successione in SIN SpA a titolo universale di tutti i rapporti in capo alla stessa AGECONTROL SpA, dopo l'uscita del socio privato di SIN e l'aggiudicazione della gara, in 4 lotti, gestita da CONSIP S.p.A. per la gestione e lo sviluppo del SIAN.

L'obiettivo perseguito dal legislatore è quello di garantire un riordino dell'organizzazione e del funzionamento di AGEA e degli enti di diritto privato da essa partecipati.

All'AGEA sono attualmente attribuite le funzioni di:

- Organismo di coordinamento, per lo svolgimento, in attuazione del Reg. (CE) n. 885/2006 (ora Reg. (UE) n. 1306/2013), delle funzioni di coordinamento e vigilanza degli Organismi pagatori riconosciuti, promuovendo - mediante disposizioni, istruzioni e circolari - l'applicazione armonizzata della normativa comunitaria di sostegno. A tal fine, l'Agenzia agisce come unico rappresentante dello Stato italiano nei confronti della Commissione europea per le questioni afferenti al Fondo Europeo Agricolo di Garanzia (di seguito anche “FEAGA”) e al Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (di seguito anche “FEASR”), essendo responsabile nei confronti dell'Unione Europea degli adempimenti connessi alla gestione degli aiuti derivanti dalla politica agricola comune, nonché degli interventi sul mercato e sulle strutture del settore agricolo;
- Organismo pagatore nazionale, anche nella sua qualità di Organismo pagatore riconosciuto per il territorio o per gli ambiti su cui non esercitano competenze altri Organismi pagatori

riconosciuti, con lo svolgimento dei compiti di cui all'articolo 4 del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74;

- Organizzazione, gestione e sviluppo del Sistema informativo agricolo nazionale (SIAN) ai sensi dell'art. 3, co. 5 del D.lgs. n. 74/2018, così come integrato e corretto dal D.lgs. n. 116/2019;
- “Autorità competente” dello Stato per il coordinamento dei controlli di cui al Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- “Autorità nazionale” responsabile delle misure necessarie per assicurare l'osservanza delle normative comunitarie, relative ai controlli di conformità alle norme di commercializzazione nel settore degli ortofrutticoli, avvalendosi di Agecontrol S.p.a., società totalmente controllata dall'Agenzia;
- Costituzione e gestione della banca dati informatizzata nell'ambito del Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- Autorità di *Audit* del Fondo Europeo della Pesca (FEP) e, per la programmazione 2014-2020, del Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP).

Ne consegue che l'AGEA attualmente opera a valere su 5 diversi fondi unionali e cioè:

- il FEAGA ed il FEASR, fondi sui quali opera come Organismo di coordinamento e, per importanti ambiti territoriali o regolamentari, come Organismo pagatore;
- il FEP ed il successivo fondo FEAMP per i quali l'AGEA, tramite due distinte strutture, opera sia in veste di Autorità di Certificazione, sia in veste di Autorità di *Audit*;
- il FEAD per il quale l'AGEA in virtù di una apposita delega del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e tramite due distinte strutture, opera sia in veste di Organismo Intermedio nazionale dell'Autorità di Gestione, sia in veste di Organismo Intermedio nazionale dell'Autorità di Certificazione.

La funzione di Organismo pagatore rivestita dall'AGEA assume una particolare valenza in relazione all'ampiezza degli ambiti territoriali e regolamentari che interessa.

Infatti, l'Agenzia svolge la funzione di Organismo pagatore:

- a livello nazionale per talune specifiche misure quali la promozione dei prodotti agroalimentari e del vino sul mercato interno e nei Paesi Terzi e i Piani di Miglioramento della Qualità dell'Olio d'oliva;
- per 17 delle 21 regioni e province autonome<sup>1</sup> per le misure comunitarie relative all'OCM Vino ed ai Programmi Operativi Ortofrutticoli;
- per 13 delle 21 regioni e province autonome<sup>2</sup> per tutte le restanti misure comunitarie relative

---

<sup>1</sup> Abruzzo, Basilicata, Bolzano, Calabria, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Trento, Umbria, Valle d'Aosta.

<sup>2</sup> Abruzzo, Basilicata, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Puglia, Sicilia, Umbria, Valle d'Aosta.

ai fondi FEAGA e FEASR.

Per rispondere ai vincoli di natura regolamentare imposti dalla normativa comunitaria, l’Agenzia deve avere accentuati ed espliciti caratteri di autonomia e indipendenza operativa / gestionale nei confronti di qualsivoglia altro ente e / o autorità; per tale ragione, AGEA è articolata in ambiti nettamente separati sul piano organizzativo e funzionale sia in relazione al suo duplice ruolo di Organismo di coordinamento e di Organismo pagatore, sia in funzione degli altri ruoli rivestiti.

In tal senso, il Reg. (UE) n. 907/2014 della Commissione, dell’11 marzo 2014, dispone che: *“La struttura organizzativa dell’Organismo Pagatore stabilisce in modo chiaro la ripartizione dei poteri e delle responsabilità a tutti i livelli operativi e prevede una separazione delle tre funzioni di cui sopra, le cui responsabilità sono definite nell’organigramma”*.

Sempre in tema di vincoli derivanti dalla normativa comunitaria, occorre tenere in particolare considerazione gli adempimenti connessi alla piena esecutività del Reg. (UE) n. 679/2016 (in vigore dal maggio 2018), *General Data Protection Regulation* (GDPR).

Il Regolamento investe tutti gli aspetti del trattamento dei dati personali, dal diritto di accesso a quello di rettifica, da quello di cancellazione / oblio a quello di limitare il trattamento dei dati, dal diritto alla portabilità degli stessi a quello di opposizione, con lo scopo di rafforzare i diritti personali degli individui. Considerato che l’inosservanza di tali regole comporta pesanti sanzioni, l’Agenzia ha adottato tutte le misure necessarie per la piena applicazione del Regolamento GDPR, anche nell’ambito delle iniziative per la Trasparenza e l’Anticorruzione (si pensi ad esempio alla gestione delle segnalazioni, così come descritte nel seguito del presente Piano). In tal senso si colloca la designazione dell’ing. Costantino Di Iorio quale nuovo Responsabile della protezione dei dati (di seguito anche “RPD”) dell’AGEA con la delibera n. 3 del 25 gennaio 2022.

## **2. Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione**

### **2.1 a) Valore pubblico**

Il valore pubblico creato dall’AGEA, che si realizza attraverso le erogazioni di fondi comunitari e nazionali in favore degli agricoltori, consiste nel sostenere il reddito degli agricoltori, aumentare la competitività delle aziende agricole, tutelare l’ambiente, salvaguardare il paesaggio e la biodiversità nonché favorire lo sviluppo delle aree agricole più svantaggiate. Quelli appena descritti rappresentano solo una parte dei ben più numerosi obiettivi previsti nell’ambito della politica agricola comune che l’AGEA contribuisce a realizzare.

Per creare valore pubblico risulta, inoltre, fondamentale una puntuale programmazione degli obiettivi dell’Agenzia, oltre che un’attenta misurazione e valutazione dei risultati. Al fine di rispondere adeguatamente alle sfide cui è chiamata, soprattutto con riferimento all’applicazione della nuova Riforma PAC 2023 – 2027, l’AGEA parametrizza i propri obiettivi in considerazione del quadro programmatico internazionale e comunitario, attuando quanto previsto - per la parte di propria competenza – dal Piano Strategico Nazionale che definisce, a livello nazionale, i processi di pianificazione, programmazione, valutazione e monitoraggio degli obiettivi previsti in ambito comunitario.

Fondamentale, è altresì l’attività di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei procedimenti amministrativi già intrapresa dall’AGEA, nell’ottica di garantire una costante

sburocratizzazione degli adempimenti a carico degli agricoltori e una sempre maggiore celerità nell'erogazione dei contributi. Giova ricordare, a tal fine, la realizzazione dell'APP AGEA che, con l'obiettivo di agevolare e velocizzare i rapporti tra cittadino e Pubblica Amministrazione, consente la consultazione da dispositivo mobile, con le stesse regole di accesso e disponibilità applicati alla navigazione su web, di funzioni rapide di accesso alle informazioni di ciascuna "Domanda di pagamento" presentata, mediante la scansione del barcode o del Qrcode stampato sul modello.

La digitalizzazione coinvolge, come detto, anche i processi che coinvolgono il personale dell'Agenzia. E' quindi necessario investire in un ambiente sempre più digitale che contribuisca a responsabilizzare le persone, ad elevare i livelli di produttività in un processo di miglioramento continuo. I modelli di lavoro che si intravedono nei prossimi anni sono:

- Tradizionale: presenza in ufficio;
- Smart working o lavoro agile: il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno di questi, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale.

L'introduzione di modelli di lavoro innovativi richiede la definizione di linee di condotta finalizzate a ottimizzare l'uso delle risorse, introdurre regole di corretto utilizzo nel contesto organizzativo dell'Agenzia e ridurre al minimo i rischi di intrusione e perdita anche accidentale dei dati, nonché di accesso non consentito. Per ulteriori dettagli si rimanda al paragrafo 3.2 b) Organizzazione del lavoro agile.

Infine, l'Amministrazione ha individuato gli obiettivi specifici triennali annuali ed individuali, riportando i risultati attesi e gli impatti espressi in termini quantitativi/qualitativi (attraverso un set di indicatori) ed individuando le unità organizzative che devono contribuire al loro raggiungimento. Per ulteriori dettagli si rimanda al paragrafo 2.2 b) Performance.

## **2.2 b) Performance**

Il presente paragrafo si riferisce alla sottosezione predisposta ai sensi di quanto previsto dall'art. 10 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, che impone alle pubbliche Amministrazioni di redigere annualmente un documento programmatico triennale - denominato Piano della *performance*, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio - con il quale sono individuati gli indirizzi e gli obiettivi specifici e operativi e sono definiti, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori della *performance*.

La proposta di Piano della performance 2022 – 2024 dell'AGEA è stata tecnicamente validata dall'OIV nella seduta dell'8 giugno 2022 (verbale n. 7 dell'8 giugno 2022).

Il presente Piano definisce le linee d'azione dell'AGEA per il triennio 2022-2024, rimodulando così quello approvato nello scorso anno. Più in particolare, il Piano della Performance deve perseguire tre finalità:

1. Assicurare la qualità della rappresentazione della *performance*, dal momento che in esso sono esplicitati il processo e le modalità con i quali si sono definiti gli obiettivi dell'Amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;

2. Assicurare la comprensibilità della rappresentazione della *performance*, esplicitando il “legame” che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell’Amministrazione;
3. Assicurare l’attendibilità della rappresentazione della *performance*, circostanza che si concretizza solo se è verificabile *ex post* la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Il Piano della *Performance* dell’AGEA è predisposto considerando le seguenti premesse, dettagliatamente descritte al paragrafo 3.1 a) Struttura organizzativa:

- a) La descrizione dell’“identità” dell’Amministrazione, cioè degli elementi che consentono di identificare l’ente (mandato istituzionale e missione) e le sue competenze (declinazione della missione e del mandato in aree strategiche, obiettivi specifici e operativi);
- b) L’evidenza delle risultanze nell’analisi del contesto interno ed esterno all’Amministrazione, dalle quali si ricavano informazioni importanti sull’evoluzione dei bisogni della collettività e, in generale, sulle attese degli *stakeholders*.

### 2.2.1 Individuazione degli obiettivi strategici

L’analisi del contesto economico-sociale dell’Agenzia con l’individuazione delle potenzialità/vocazioni/opportunità da valorizzare e dei nodi critici del sistema che attenuano la possibilità di un suo più sostenuto sviluppo, unitamente all’individuazione degli obiettivi e alla valutazione della strategia in atto, rappresentano la base attraverso la quale delineare gli obiettivi e la strategia da assumere anche per il periodo 2022-2024.

Posto che, come chiarisce l’art. 5 del d.lgs. n. 150/2009, occorre che venga rispettato il requisito di coerenza degli obiettivi con quelli di bilancio, il rispetto dell’anzidetto requisito di coerenza richiede che l’operatività dell’Agenzia sia informata ad una linea tendenziale di crescente produttività.

Secondo tale prospettiva, obiettivo strategico di AGEA è il conseguimento, in sintesi, di una più efficace ed efficiente gestione dell’insieme delle attività atte a rispondere alle aspettative degli agricoltori mediante un appropriato coinvolgimento dell’organizzazione, finalizzato ad ottimizzare l’impiego delle potenzialità gestionali, funzionali e strumentali.

Il quadro strategico è stato elaborato mettendo a sistema obiettivi specifici già presenti nei precedenti piani - e che occorre in taluni casi rafforzare - e nuovi obiettivi che scaturiscono dalle sfide poste all’AGEA sia dal contesto operativo interno che dall’ambiente esterno.

In tale contesto operativo - si deve, comunque, tener conto anche dei residuali effetti prodotti dall’emergenza epidemiologica Covid-19 e della ripresa del lavoro prevalentemente in presenza del personale a decorrere da metà ottobre 2021.

Si declinano di seguito gli indirizzi strategici volti a definire il ruolo che l’AGEA intende svolgere nel prossimo futuro, secondo un’ottica di progressivo miglioramento e gestione della relazione con il cliente-cittadino e stakeholders esterni, oltre che con le persone dell’Organizzazione.

### ***Obiettivo strategico n. 1 - Attuare la nuova Riforma PAC 2023 - 2027***

A partire dal 1° gennaio 2023 entrerà in vigore la nuova programmazione della politica agricola comune per il periodo 2023 – 2027 che, dal punto di vista dell'organizzazione e della gestione, attribuisce maggiore autonomia e maggiori responsabilità agli Stati Membri. In particolare, lo Stato membro deve adottare un piano strategico nazionale nel quale indicare tutte le azioni e le misure che intenderà attuare per l'intero periodo di programmazione per il raggiungimento degli obiettivi della PAC previsti dalla regolamentazione UE.

Questo nuovo quadro normativo, dal punto di vista tecnico-gestionale, necessita della definizione e implementazione di nuovi sistemi di gestione degli aiuti e di sistemi informativi che consentano la trasmissione di un flusso costante di dati e informazioni tra tutti i soggetti coinvolti nell'attuazione della riforma PAC (Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, Regioni, Agea Coordinamento, Organismi pagatori, ecc.), nonché di eseguire le rendicontazioni e il monitoraggio continuo dello stato di avanzamento del raggiungimento degli obiettivi.

### ***Obiettivo strategico n. 2 - Migliorare i sistemi di gestione e controllo allo scopo di incrementare la conformità alla regolamentazione dell'Unione europea***

Al fine di incrementare la conformità alla regolamentazione UE dei sistemi di gestione e controllo, anche alla luce delle risultanze degli audit svolti dalle Istituzioni europee, è necessario prevedere nuove azioni dirette ad adeguare tempestivamente i sistemi informativi, monitorare i procedimenti di indagine comunitari seguendone gli sviluppi e annotandone le anomalie, per tenere sotto controllo il rischio di rettifiche finanziarie ed ottenere la liquidazione dei conti dell'esercizio finanziario corrente nei tempi prescritti dalla normativa comunitaria.

### ***Obiettivo strategico n. 3 - Riorganizzare la Società SIN S.p.A. in-house***

Come è noto, l'art. 15-bis del D. Lgs. n. 74/2018, entrato in vigore il 1° novembre 2019 (essendo stato pubblicato il d.lgs. 116/2019 in G.U. n. 244 del 17 ottobre 2019) ha previsto che:

1. SIN S.p.A., previa adozione dei necessari provvedimenti e delle modifiche statutarie, sia trasformata in società *in-house* del Ministero e di AGEA;
2. le azioni di SIN S.p.A., detenute da AGEA siano trasferite al Ministero a titolo gratuito;
3. entrambe le operazioni di cui ai precedenti punti 1 e 2 siano effettuate dopo la sottoscrizione da parte di Consip dell'ultimo degli accordi quadro a valle della procedura ad evidenza pubblica di cui all'articolo 1, comma 6-bis, del D.L. n. 51/2015.

Nel 2022 si realizzerà la condizione di cui al n. 3, e pertanto sarà necessario provvedere alla riorganizzazione di SIN S.p.A. ed al suo rafforzamento, allo scopo di consentire alla Società di svolgere in modo appropriato le sue funzioni.

Al riguardo, occorrerà porre in essere i necessari adempimenti, che possono essere così sintetizzati:

- A) interventi sulle azioni della Società: riacquisto da parte di AGEA del 49% delle azioni di SIN attualmente in possesso del socio privato RTI Almamviva e successiva cessione di parte delle azioni stesse al MIPAAF;
- B) interventi sulle norme statutarie e di funzionamento: approvazione da parte di MIPAAF ed

AGEA in qualità di soci di SIN del nuovo Statuto e definizione del modello di controllo analogo congiunto da applicare, nonché delle altre norme di funzionamento eventualmente necessarie;

C) interventi sugli Organi sociali: nomina degli amministratori e del Collegio sindacale;

D) interventi connessi con l'operatività della Società *in-house*: definizione degli obiettivi strategici e dei contratti di servizio.

#### ***Obiettivo strategico n. 4 - Gestione amministrativa del SIAN e altri fornitori***

L'entrata in vigore il 1° novembre 2019 del D. Lgs. n. 116/2019, integrativo e correttivo del D. Lgs. n. 74/2018 ha modificato il ruolo di Agea nell'ambito del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN).

Tuttavia, come già sopra evidenziato, a seguito dell'aggiudicazione dell'ultimo lotto della gara per la

gestione e lo sviluppo del SIAN, la cui procedura è stata affidata a CONSIP S.p.A., completato il subentro anche del fornitore di tale lotto, nel corso del 2022 avrà corso l'applicazione dell'art. 15-bis del D. Lgs. n. 74/2018 e ss.mm.ii, per quanto concerne il passaggio di SIN S.p.A. da società mista a società *in-house* del MIPAAF e dell'AGEA (su cui si veda l'Obiettivo n. 3)

L'Agenzia assicurerà quindi la gestione dei contratti sottoscritti con il nuovo fornitore del SIAN e con i fornitori degli altri lotti, in coerenza con le attività svolte in merito alla gestione dell'attività del socio privato del contratto SIN.

#### ***Obiettivo strategico n. 5 - Collaborazione con altre amministrazioni pubbliche***

Il patrimonio delle banche dati contenute nel SIAN, anche alla luce delle Linee guida per la gestione del SIAN, approvate con DM 16 giugno 2016, deve essere valorizzato migliorando e favorendo i rapporti istituzionali e di collaborazione con altre pubbliche amministrazioni, favorendo la fruizione dei dati pubblici del SIAN e implementando il sistema antifrode.

#### ***Obiettivo strategico n. 6 - Assicurare il miglioramento dei servizi agli agricoltori***

La funzione che l'Agenzia svolge in favore dell'agricoltura italiana si incentra sulla corretta ed efficiente erogazione degli aiuti agricoli comunitari previsti nell'ambito dei Fondi agricoli FEAGA e FEASR.

In tale ambito occorre recuperare il rapporto di servizio e di fiducia con gli agricoltori utenti procedendo, in primis, alla risoluzione delle situazioni di "sofferenza" relative alla erogazione degli aiuti spettanti per mancati pagamenti di annualità pregresse e ricalcolo dei titoli, nonché assicurando la tempestiva erogazione degli aiuti spettanti per la campagna in corso.

Occorre altresì favorire la fruizione dei dati pubblici del SIAN anche da parte degli agricoltori. In particolare, con l'entrata in vigore il 1° novembre 2019 del d.lgs. n. 116/2019, integrativo e correttivo del d.lgs. n. 74/2018 si è dato avvio alla nuova gestione del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN) a seguito della sottoscrizione degli accordi quadro da parte dei fornitori aggiudicatari della procedura affidata a CONSIP S.p.A. di cui all'art. 1, comma 6-bis, del decreto-legge 5 maggio 2015, n. 51, convertito, con modificazioni, dalla legge 2 luglio 2015, n. 91, che

prevedeva il passaggio dalla società SIN (unico fornitore di servizi) ad una gestione multi-fornitore (4 lotti con 4 RTI); in tale rinnovato contesto occorrerà definire una chiara *governance* del SIAN sia internamente sia rispetto agli altri stakeholder dell'ecosistema, in accordo con il MIPAAF in ragione delle funzioni attribuitegli in materia dalla normativa sopra richiamata e garantendo la piena continuità nell'erogazione dei servizi.

Sarà altresì necessario effettuare, sempre in accordo con il MIPAAF, interventi strutturali trasversali sul Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN) che prevedano, in particolar modo, l'implementazione e l'evoluzione dell'infrastruttura, relativamente alle rinnovate esigenze tecnologiche, la semplificazione delle procedure e la valorizzazione del patrimonio informativo.

### ***Obiettivo strategico n. 7 - Emergenza COVID-19 e Smart Working***

Il Lavoro Agile, introdotto per la totalità del personale durante lo stato di emergenza connesso alla pandemia da SARS-COV-2 e consentito per una parte di personale anche ad emergenza conclusa, secondo la disciplina adottata nel CCNL Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021, presuppone lo sviluppo di un *set* di competenze (*soft*, manageriali, tecniche e digitali) in aggiunta a quelle già possedute dai dipendenti in quanto necessarie per svolgere le rispettive attività quotidiane. A tal proposito l'AGEA si pone l'obiettivo di consolidare la formazione rivolta a tutti i livelli (dirigenti e personale non dirigente), con l'obiettivo di incrementare le competenze e migliorare l'attuazione di comportamenti utili a svolgere le proprie attività da remoto.

In tale contesto, l'Agenzia mira alla definizione delle opportune soluzioni tecnologiche, basate sul paradigma della VDI (*Virtual Desktop Interface*), al fine di dotare l'organizzazione di uno strumento agile, dinamico e sicuro per la gestione dello Smart Working.

### ***Obiettivo strategico n. 8 - Politiche di valorizzazione delle Risorse Umane e Revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di AGEA***

Al fine di porre l'Agenzia in tutte le sue articolazioni organizzative nelle condizioni di attuare più efficacemente gli obiettivi specifici sopra individuati è necessario portare a compimento le procedure per l'assunzione di nuovo personale dipendente già autorizzate sia con Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri sia con la legge di bilancio 2021, che, all'art. 1 comma 908, consente ad AGEA di assumere personale dirigenziale e non dirigenziale fino a completamento della rispettiva dotazione organica, assegnando le necessarie risorse finanziarie.

L'attuazione di tale ultima norma, da effettuare nel biennio 2021-2022, è già stata avviata nel 2021, attraverso l'espletamento di concorsi allineati al fabbisogno di personale di cui al Piano Triennale approvato con Deliberazione del Direttore AGEA n. 31 del 15 novembre 2021.

L'AGEA dovrà, pertanto, proseguire nell'espletamento delle procedure concorsuali sopra richiamate, mediante l'assunzione in servizio nei ruoli di AGEA di n. 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché di unità di personale non dirigenziale appartenente all'Area C fino a completamento della dotazione organica.

Ciò consentirà di far fronte con minor affanno alle molteplici competenze istituzionali, di recente anche numericamente aumentate per effetto dei nuovi interventi nazionali disposti dallo Stato, a

causa della pandemia, in favore dei produttori agricoli.

Le politiche assunzionali sopra descritte dovranno essere, altresì, coordinate con le innovazioni introdotte in tema di gestione giuridica ed economica del personale dal nuovo Contratto Collettivo del Comparto Funzioni Centrali, in corso di adozione, per l'annualità 2019-2021.

Lo scorso 21 dicembre è stata firmata presso l'Agenzia per la Rappresentanza Negoziabile delle Pubbliche Amministrazioni la preintesa con le rappresentanze sindacali relativa al nuovo Contratto Collettivo nazionale di lavoro del comparto Funzioni Centrali relativa al triennio 2019-2021.

Con la firma del 5 gennaio 2022 si è perfezionata la pre-intesa siglata all'Aran lo scorso 21 dicembre, con i riferimenti alla Legge di Bilancio 2022 che assicura le risorse necessarie alla realizzazione del nuovo ordinamento professionale e al finanziamento dei fondi per la contrattazione integrativa.

Le principali innovazioni caratterizzanti l'organizzazione del personale nel nuovo contratto dei dipendenti pubblici afferenti al comparto funzioni centrali sono le seguenti:

- superamento delle posizioni economiche ed introduzione di un inquadramento giuridico unico per ciascuna Area;
- l'introduzione di un'ulteriore Area, denominata "*area delle elevate professionalità*", nella quale verranno assunti dipendenti in possesso di elevata qualificazione professionale interni alla stessa amministrazione;
- definizione di un nuovo sistema delle progressioni economiche orizzontali, stabilendo un adeguato equilibrio fra valutazione individuale, valorizzazione della esperienza maturata e competenze culturali acquisite, attraverso "differenziali stipendiali", che sostituiranno posizioni e fasce economiche, atti a remunerare il maggior grado di competenza professionale progressivamente acquisito dai dipendenti;
- novità in materia di trattamento economico dei dipendenti;
- copertura assicurativa per i dipendenti che coprano posizioni di lavoro che richiedono l'assunzione di responsabilità diretta verso l'esterno e nuova disciplina delle assenze per malattia in caso di gravi patologie richiedenti terapie salvavita;
- rafforzamento delle relazioni sindacali, rilanciando il ruolo della contrattazione collettiva integrativa;
- nuova regolamentazione contrattuale del lavoro a distanza, che si articola in lavoro agile, di cui alla legge 81 del 2017, e lavoro da remoto; attenzione alla formazione del personale, con l'obiettivo di incoraggiare i processi di sviluppo di competenze e qualificazioni professionali.

L'AGEA dovrà pertanto procedere all'integrale applicazione del nuovo CCNL 2019-2021, al fine di ottemperare alle molteplici novità introdotte dalla contrattazione collettiva in materia di:

- trattamento giuridico del personale;
- trattamento economico del personale;
- welfare del personale;
- regolamentazione del lavoro a distanza e politiche di formazione.

Tali obiettivi dovranno essere conseguiti anche attraverso la predisposizione, redazione e sottoscrizione del contratto collettivo decentrato integrativo di Ente, previa interlocuzione con le rappresentanze sindacali.

Le politiche e la gestione delle Risorse Umane di AGEA, da dispiegare attraverso l'espletamento delle politiche assunzionali e l'applicazione del Nuovo CCNL del Comparto Funzioni Centrali 2019-2021, dovranno essere inserite inoltre in una più ampia revisione del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente.

Con determinazione del Direttore di AGEA n.31 del 26 giugno 2013, l'Agenzia si è dotata del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, tuttora in uso.

L'Agenzia deve allinearsi a quanto previsto dalle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n.2 del dicembre 2017, le quali forniscono indicazioni in ordine alla progettazione e alla revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito SMVP) che ogni amministrazione adotta ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009.

L'approccio metodologico sotteso a queste linee guida, come raccomandato dal Dipartimento stesso, può essere così sintetizzato:

- esplicitazione della differenza tra misurazione e valutazione ed il collegamento tra *performance* individuale e *performance* organizzativa;
- declinazione del SMVP funzionale alle esigenze organizzative dell'Agenzia;
- personalizzazione di strumenti, quali quelli legati alla misurazione e valutazione della *performance*, in modo che gli stessi siano coerenti con il contesto organizzativo dell'Agenzia.

Costituisce obiettivo dell'AGEA, in accordo alle Linee Guida sopra richiamate, riservare particolare attenzione ai processi, come leva per il miglioramento continuo dell'Amministrazione e come strumento efficace di misurazione della *performance* organizzativa.

I processi identificano un aggregato di attività coordinate e funzionalizzate ai fini della produzione di *output* che assolve ad una richiesta derivante da un utente interno o esterno. Pertanto, la caratteristica saliente del processo è la trasversalità rispetto alle diverse unità organizzative di cui si compone l'Amministrazione.

La descrizione degli obiettivi, concentrando l'attenzione anche su processi trasversali alle unità organizzative, presenta il vantaggio di descrivere accuratamente gli *output*, di poter disaggregare le diverse attività di cui gli stessi si compongono in termini di prodotto, di favorire la cooperazione tra diverse unità organizzative nonché di rappresentare complessivamente il "prodotto" dell'Amministrazione.

### ***Obiettivo strategico n. 9 - Applicare la normativa nazionale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza***

In applicazione di quanto previsto dalla L. 190/2012, è necessario che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscano contenuto necessario del Piano della performance prevedendo, quali obiettivi e indicatori per la prevenzione del fenomeno della

corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione delle misure previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione.

### 2.2.2 Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi

Nel processo di profonda trasformazione che stanno affrontando le Pubbliche Amministrazioni, l'introduzione nel sistema di management pubblico di modalità operative, mutate dal settore privato, di gestione per obiettivi richiede che ogni dirigente imponga la sua azione attraverso l'individuazione e il perseguimento di obiettivi operativi specifici che consentano la realizzazione delle linee generali di azione e delle priorità che l'Ente intende seguire nel prossimo futuro nei vari ambiti della sua *mission*.

#### **Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 1 - Attuare la nuova Riforma PAC 2023/2027**

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:  
alla **Direzione Organismo di Coordinamento**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
1.1	Governance del PSN (Autorità di gestione nazionale e regionali, Coordinamento ed Organismi pagatori)
1.2	Il sistema dei controlli SIGC e le sue componenti
1.3	Monitoraggio e valutazione della performance del PSN
1.4	Aspetti finanziari e attività connesse
1.5	Orientamento del SIAN alla nuova PAC e data governance

Alla **Direzione Organismo Pagatore**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
1.6	Valutare l'impatto del sistema dei controlli SIGC e delle sue componenti nella nuova PAC
1.7	Attuazione dei regimi d'aiuto di pertinenza
1.8	Valutare l'impatto della gestione delle posizioni creditorie nella nuova PAC

#### **Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 2 - Migliorare i sistemi di gestione e controllo allo scopo di incrementare la conformità alla regolamentazione dell'Unione europea**

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:  
alla **Direzione Organismo di Coordinamento**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
------------------------	---------------------------------

2.1	Il miglioramento dell'interlocuzione con i Servizi dell'UE nell'ambito dei diversi processi previsti dalla regolamentazione dell'Unione
2.2	L'adeguamento amministrativo e tecnologico richiesto nella metodologia di controllo dei regimi di aiuto UE
2.3	Definizione e attuazione di procedure che favoriscano la semplificazione dei procedimenti e la partecipazione degli utenti istituzionali, nonché il rafforzamento degli strumenti di gestione e controllo.

**Alla Direzione Organismo Pagatore:**

<b>N. obiettivo operativo</b>	<b>Descrizione Obiettivo operativo</b>
2.4	Ottimizzazione delle procedure amministrative ed informatizzate relative all'applicazione della disciplina antimafia e degli svincoli delle garanzie fidejussorie nell'ottica di incrementare la tutela dei fondi mediante la loro corretta destinazione e il potenziamento della capacità recuperatoria
2.5	Liquidazione dei conti del corrente esercizio finanziario entro i termini previsti dalla disciplina comunitaria
2.6	Miglioramento della gestione e rendicontazione delle attività connesse con i criteri di riconoscimento e liquidazione dei conti
2.7	Miglioramento della qualità dei dati di riferimento per le erogazioni, dei controlli e delle procedure, al fine di ridurre il rischio di errori e frodi
2.8	Efficientamento dei processi amministrativo-contabili
2.9	Corretta esecuzione dei controlli in loco sulle forniture agli indigenti e sulle altre misure laddove previsti, con implementazione di innovazioni tecniche o procedurali
2.10	Corretta e tempestiva certificazione delle spese dichiarate dall'AdG (MIPAAF) e di quelle oggetto di proposta di certificazione dagli OOII ADC (Regioni) e correlato invio delle Domande di Pagamento alla Commissione
2.11	Corretta e tempestiva presentazione dei conti annuali
2.12	FEAD Fondo di aiuti europei agli indigenti - gestione ordinaria

2.13	Per le misure c.d. strutturali, monitoraggio delle attività delle AdG per la chiusura dei progetti della programmazione 2014-2020
2.14	Per le misure c.d. strutturali, monitoraggio delle attività delle AdG per la chiusura dei progetti della programmazione 2007-2013 con anticipi non riconciliati
2.15	Corretto recepimento dei provvedimenti adottati da altre amministrazioni nella lotta alla criminalità organizzata
2.16	Integrale esecuzione delle decisioni della magistratura contabile a ristoro dei danni subiti da AGEA

**Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 3 - Riorganizzare la Società SIN S.p.A. in-house**

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:

Alla **Direzione Amministrazione**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
3.1	Riacquisto delle azioni di SIN S.p.A. dal socio privato RTI Almviva uscente
3.2	Trasferimento di parte delle azioni medesime al MIPAAF
3.3	Predisposizione degli atti necessari alla trasformazione della Società in società in-house sottoposta al controllo analogo congiunto del MIPAAF e dell'AGEA

**Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 4 - Gestione amministrativa del SIAN e altri fornitori**

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:

Alla **Direzione Organismo di Coordinamento**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
4.1	Esercizio delle funzioni di Responsabile per la Transizione Digitale nella persona del Direttore dell'Area Coordinamento, ai sensi dell'art. 17 del Codice dell'Amministrazione digitale e della Circolare del Ministro della Funzione Pubblica n. 3 del 01.10.2018
4.2	Coordinamento e gestione delle attività di subentro

dei nuovi fornitori del SIAN
------------------------------

**Alla Direzione Organismo pagatore:**

<b>N. obiettivo operativo</b>	<b>Descrizione Obiettivo operativo</b>
4.3	Miglioramento del livello di monitoraggio sui soggetti delegati
4.4	Monitoraggio sulla realizzazione delle attività programmate e richieste dall'Area
4.5	Implementazione nuove funzionalità per l'analisi correttiva degli esiti dei controlli dell'agricoltore - Monitoraggio satellitare - campagna 2022
4.6	Trasparenza nell'applicazione dei controlli istruttori-Definizione in tempi certi del procedimento
4.7	Erogazione sostegno accoppiato relativo al settore olio di oliva: 1) Premio alle superfici olivicole nelle Regioni Liguria, Puglia e Calabria; 2) Premio alle superfici olivicole in Puglia e Calabria caratterizzate da una pendenza media superiore al 7,5%; 3) Premio alle superfici olivicole che aderiscono a sistemi di qualità
4.8	Miglioramento procedure gestione dei debiti
4.9	Verifiche relative allo standard ISO 27001 e GDPR sui processi amministrativi in capo agli Enti delegati (Regioni e CAA) e sui fornitori terzi
4.10	Misure a superficie e animali: valutazione dell'applicabilità del monitoraggio satellitare agli aiuti a superficie del PSR con particolare riferimento ai controlli sull'ammissibilità delle superfici
4.11	Misure a superficie ed animali - Adeguamento degli algoritmi di pagamento alle eventuali modifiche introdotte dalle AdG nei Programmi di Sviluppo Rurale per la campagna 2022

<b>4.12</b>	Implementazione, per le misure a superficie e animali, delle funzionalità di gestione delle domande finanziate con risorse aggiuntive introdotte nel periodo transitorio per il biennio 2021-2022 per i Fondi European Union Recovery Instrument (EURI) derivanti dal Next Generation EU (NGEU).
<b>4.13</b>	Disponibilità per l'annualità 2022 di tabelle e dati di monitoraggio (DSS) per consentire ai CAA e ai Consorzi di difesa di migliorare il supporto agli agricoltori connesso alla presentazione dei PAI, delle domande di sostegno e delle domande di pagamento
<b>4.14</b>	Implementazione delle procedure informatizzate per la gestione delle domande per la annualità 2022 per le produzioni vegetali. Utilizzo delle procedure che consentono di verificare le domande di sostegno mediante l'adozione degli Standard Value (SV) secondo quanto previsto dal PSRN del 8.12.2020 Decreto MiPAAF e DM 351834 del 02/08/2021

**Alla Direzione Amministrazione:**

<b>N. obiettivo operativo</b>	<b>Descrizione Obiettivo operativo</b>
<b>4.15</b>	Ricognizione attività negoziale e contenziosi di competenza dell'Area nonché analisi, esame e redazione atti di interesse dell'Agenzia in tema di svincolo fidejussioni
<b>4.16</b>	Miglioramento dei flussi firma - Estensione del sistema GoSign a tutti gli uffici
<b>4.17</b>	Progetto per la revisione della gestione del sistema di contabilità

***Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 5 - Collaborazione con altre amministrazioni pubbliche***

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:

**Alla Direzione Organismo di Coordinamento:**

<b>N. obiettivo operativo</b>	<b>Descrizione Obiettivo operativo</b>
<b>5.1</b>	La valorizzazione, migliorando e favorendo i rapporti istituzionali e di collaborazione con le altre

	amministrazioni pubbliche, dell'utilizzo del patrimonio informativo contenuto nel SIAN, secondo le Linee guida del SIAN, anche ai fini della semplificazione delle procedure di presentazione, controllo e pagamento degli aiuti comunitari
5.2	Il rafforzamento e il consolidamento dei rapporti inerenti la gestione con gli Organismi pagatori, le altre Amministrazioni pubbliche ed i CAA

**Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 6 - Azioni per assicurare il miglioramento dei servizi agli agricoltori**

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:

Alla **Direzione Organismo pagatore**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
6.1	Miglioramento delle procedure per la presentazione delle domande di aiuto e delle istruttorie svolte dall'Organismo Pagatore, finalizzate al pagamento dell'aiuto
6.2	Continuazione dello sviluppo di procedure informatizzate di precompilazione delle domande, nonché di procedure di semplificazione per la loro presentazione, inclusa l'implementazione del fascicolo grafico, al fine di ridurre gli oneri amministrativo-burocratici gravanti sulle aziende agricole, minimizzando nel contempo i rischi di errori e/o di frode
6.3	Definizione dei procedimenti pendenti relativi alla programmazione avviata nel 2015 e consolidamento base dati ai fini dell'avvio della nuova programmazione
6.4	Definizione dei procedimenti pendenti relativi alla programmazione avviata nel 2015 e consolidamento base dati ai fini dell'avvio della nuova programmazione in materia di debiti
6.5	Verifiche della qualità dei processi di miglioramento e di semplificazione del sistema dei pagamenti
6.6	Misure a superficie ed animali - Incrementare la riserva del 5% per pagamenti tardivi ai sensi dell'art. 5 bis del Regolamento delegato (UE) n. 907/2014
6.7	Per le misure strutturali implementazione delle procedure di presentazione, istruttoria e autorizzazione al pagamento delle domande di

	pagamento
6.8	Implementazione delle procedure informatizzate per la finalizzazione di un primo pagamento delle domande riferite al bando Mipaaf per la annualità 2022 per produzioni vegetali entro la fine dell'anno
6.9	Implementazione delle procedure informatizzate per la gestione delle domande di pagamento per la annualità 2022 per le produzioni vegetali

**Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 7 - Emergenza COVID-19 e Smart Working**

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato di assicurare:

Alla **Direzione Organismo pagatore:**

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
7.1	Efficace utilizzo degli strumenti di lavoro da remoto così da operare in modo efficiente nel contesto di lavoro delocalizzato
7.2	Interventi nazionali per contrastare l'emergenza COVID-19, Xylella fastidiosa e di altra natura, con interventi a favore delle filiere di produzione
7.3	Interventi nazionali per contrastare l'indigenza alimentare anche a causa della crisi economica dovuta alle conseguenze della pandemia, con risorse nazionali
7.4	REACT-EU. Interventi straordinari finanziati dalla Commissione Europea per sostenere la risposta del Paese alla crisi del Covid-19 e contribuire a una ripresa socio-economica sostenibile

Alla **Direzione Amministrazione:**

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
7.5	Gestione attività connesse al rientro in sicurezza del personale con redazione circolari e procedure interne.

7.6	Implementazione della soluzione tecnologica, basata sul paradigma della VDI (Virtual Desktop Interface), al fine di dotare l'organizzazione di uno strumento agile, dinamico e sicuro per la gestione dello smart working.
-----	--

***Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 8 - Politiche di valorizzazione del personale e revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di AGEA***

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato:

alla **Direzione Amministrazione**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
8.1	Conclusione delle procedure di reclutamento per l'assunzione a tempo indeterminato delle residue unità di personale di Area C, livello C1 del sistema di classificazione degli Enti Pubblici non economici, da reclutare a fronte dell'autorizzazione di cui al DPCM 20 agosto 2019.
8.2	Espletamento delle procedure di reclutamento autorizzate dall'art. 1, comma 908 legge 30 dicembre 2020, n. 178, (legge di bilancio 2021) che ha attribuito all'AGEA speciali facoltà assunzionali e relative risorse finanziarie.
8.3	Attuazione nuovo Contratto Collettivo del Comparto Funzioni Centrali 2019-2021 in materia di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestione giuridica delle risorse umane</li> <li>- trattamento economico risorse umane</li> <li>- welfare, smart working e politiche di formazione del personale</li> <li>- trattative negoziali per la stipula del contratto collettivo decentrato integrativo di AGEA.</li> </ul>
8.4	Revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di AGEA, organizzativa ed individuale dei Dirigenti, delle posizioni organizzative e del personale del Comparto

***Obiettivi operativi derivanti dall'obiettivo strategico n. 9 - Applicare la normativa nazionale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza***

In termini operativi nell'anno 2022 viene demandato:

alla **Direzione Amministrazione**, alla **Direzione Organismo pagatore** ed alla **Direzione Organismo di Coordinamento**:

N. obiettivo operativo	Descrizione Obiettivo operativo
9.1	Implementazione ed attuazione di attività, misure ed iniziative tra loro coordinate al fine di: - guidare e tenere sotto controllo l'attività dell'amministrazione allo scopo di prevenire i rischi e le probabilità che si verificano eventi corruttivi; - garantire l'applicazione della vigente normativa in materia di trasparenza con particolare riferimento agli obblighi di pubblicazione di atti, documenti e dati.

### 2.2.3 Indicatori di performance per ciascun obiettivo strategico e operativo

Al fine di verificare in termini concreti il livello di efficacia, efficienza ed economicità dell'attività svolta nel corso dell'anno da ciascun ufficio, si rende indispensabile individuare degli indicatori di risultato.

Per la peculiarità dell'attività di AGEA e soprattutto in relazione alla natura degli obiettivi di pianificazione strategica e gestionale-operativa che l'Agenzia si è data, gli indicatori non possono essere standardizzati per tutti gli obiettivi individuati.

Inoltre, occorre che a ciascuno degli obiettivi operativi siano associate una o più macro-azioni.

Con riferimento a tutto quanto sopra, la **tabella allegata (Allegato 1)** dettaglia in termini di Piano di azione (attività, responsabilità, tempistica e indicatori) gli obiettivi descritti nella sezione precedente.

### 2.2.4 Traduzione degli obiettivi operativi in obiettivi di gruppo e individuali – specificazione dei metodi di acquisizione delle informazioni per l'accertamento delle performance organizzative e individuali

Gli obiettivi operativi, elaborati dai vertici gestionali dell'Agenzia, devono essere perseguiti dalla struttura sotto ordinata, nella situazione contingente caratterizzata, purtroppo, come già si è dato conto da risorse umane e strumentali allo stato ancora ridotte. I dirigenti di seconda fascia, titolari degli uffici incardinati nelle Aree funzionali chiamate alla realizzazione degli obiettivi secondo "l'Albero delle performance" che sarà graficamente rappresentato nel successivo capitolo 8, saranno coinvolti dai rispettivi Direttori di Area in relazione alle attività di competenza di ciascuno, al fine di fornire il proprio apporto in termini di conoscenze ed esperienza maturati.

Ciascun dirigente di seconda fascia, inoltre, potrà garantire il proprio contributo per il perseguimento dell'obiettivo operativo prefissato, avvalendosi del personale in dotazione all'ufficio governato.

In proposito, si evidenzia che con determinazione del Direttore dell'Agenzia n.31 del 26 giugno 2013 è stato adottato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, consistente in un'evoluzione dell'articolato sistema di valutazione delle performance individuali già in vigore in AGEA dal 2004 per il personale di qualifica dirigenziale e dal 2008 per il personale appartenente alle Aree funzionali che comunque dovrà essere riadattato alle nuove esigenze.

### 2.2.5 Esplicitazione delle modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Ai fini del sistema di valutazione delle performance si rivela di strategica importanza il sistema di controllo di gestione, che consente di verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto costi/risultati. Nell'ambito del controllo di gestione spicca in particolare, fra gli strumenti di controllo, il *reporting* ovvero il sistema che fornisce un flusso continuo di informazioni sull'andamento economico della gestione e consente successivamente l'analisi degli scostamenti per l'attuazione dei conseguenti interventi correttivi.

Inoltre, ai sensi del D.P.C.M. 18 settembre 2012, le Pubbliche Amministrazioni devono dotarsi di un Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati. L'effettiva operatività della norma è momentaneamente sospesa in attesa dell'emanazione di successive circolari applicative.

Proprio per tali considerazioni l'Agenzia ha già avviato, con il supporto del fornitore del RTI EY, aggiudicatario dei servizi del Lotto 4 della gara SIAN, un progetto di reingegnerizzazione del sistema informativo contabile, tale da garantire un completo monitoraggio delle spese sostenute e la piena attribuzione delle stesse alle unità organizzative dell'Agenzia.

### 2.2.6 Sintesi e presentazione dell'albero della performance

Di particolare importanza ai fini di una valida elaborazione del Piano delle performance si rivela il processo attraverso il quale si è pervenuti alla definizione dei contenuti dello stesso, con particolare attenzione ai soggetti coinvolti.

La seguente tabella rappresenta sinteticamente la costruzione del processo di elaborazione del Piano:

Nr.	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE/UMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE DI ATTUAZIONE DELLA FASE
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	Dirigenti e struttura organizzativa	20	5 gg.
2	Analisi del contesto esterno e interno	Vertici gestionali	10	3 gg.
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Organo di indirizzo politico-amministrativo su proposte pervenute dai vertici gestionali	15	4 gg.

4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Vertici gestionali	50	8 gg.
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Struttura organizzativa	5	Da attuare a conclusione dell'iter amministrativo

Di fondamentale importanza si è rivelato l'apporto dei vertici gestionali in quanto gli stessi, dotati di una visione generale della struttura e delle esigenze degli uffici sotto ordinati, forti di una conoscenza ampia del bacino di utenza oltre che di una precisa percezione delle conseguenze derivanti dalle ridotte assegnazioni finanziarie dell'Agenzia per l'anno corrente, hanno concorso significativamente allo studio e all'affinamento delle strategie operative che occorre attuare per la realizzazione delle linee generali di azione impartite.

Si ritiene a tal punto utile, per avere una percezione immediata sia delle priorità che hanno generato la pianificazione strategica, sia della programmazione gestionale operativa, l'Albero della Performance, di cui alla tavola allegata, in cui è sintetizzato il contenuto del presente Piano (Allegato n. 2).

### **2.2.7 Meccanismi di monitoraggio dell'OIV e indicazione di azioni per il miglioramento delle performance**

Nel percorso di realizzazione del Ciclo di gestione della performance grande rilevanza ha l'Organismo Indipendente di Valutazione, cui in particolare compete di "diagnosticare il livello di evoluzione" del Ciclo stesso e "fare in modo che gli organi di indirizzo politico-amministrativo e i dirigenti siano responsabili dell'attuazione di specifiche azioni volte al suo miglioramento" (delibera CIVIT n.112).

A tale proposito, i vertici dell'AGEA assicurano il coordinamento delle attività operative necessarie alla cura delle relazioni istituzionali dell'Agenzia con l'Organismo Indipendente di Valutazione.

### **2.3. c) Rischi corruttivi e trasparenza**

Il presente paragrafo si riferisce alla sottosezione predisposta ai sensi di quanto previsto dalla legge del 6 novembre 2012, n. 190 ed in conformità agli indirizzi dettati dal Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito anche "PNA"). Invero, l'art. 1, co. 2-*bis*, della L. 190/2012 dispone che il PNA costituisca "*atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai fini dell'adozione dei propri piani triennali di prevenzione della corruzione*" che impongono alle pubbliche amministrazioni di redigere il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito anche "Piano" o "PTPCT"). Il piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'AGEA è stato approvato con delibera n. 23 del 5 luglio 2022 del Direttore AGEA. Il contenuto del Piano è riportato nella presente sezione.

Il PTPCT ha la finalità di:

- a) fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici a rischio corruzione e stabilire gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio medesimo;
- b) prevenire l'illegalità e formare i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il raggiungimento di tali obiettivi è reso possibile dalla creazione di un “*ambiente di controllo*” favorevole, in quanto connotato, oltre che dal diretto coinvolgimento dell’organo di indirizzo, cui il PNA attribuisce un ruolo primario, dalla diffusione di una cultura organizzativa improntata all’*accountability* rispetto alla gestione del rischio corruttivo.

Il PTPCT si presenta non come un’attività compiuta con un termine di completamento finale bensì come uno strumento finalizzato alla prevenzione che viene, come affermato dalle Linee di Indirizzo del Comitato Ministeriale di cui al D.P.C.M. 16 gennaio 2013, “*via via affinato, modificato o sostituito, in relazione al feedback ottenuto dalla sua applicazione*”. In altri termini, la redazione ed il continuo *monitoring* del PTPCT si inseriscono all’interno di un complesso processo di gestione integrata del rischio di corruzione nelle amministrazioni.

In tal contesto, con l’ultimo aggiornamento effettuato (valido per il triennio 2021 – 2023), si è proceduto ad un consolidamento della metodologia di *Risk Assessment* adottata in precedenza, la quale, basata su un approccio misto di tipo quali-quantitativo (come da indicazioni di cui al PNA 2019, di cui si dirà nel seguito), ha inteso fornire un *overview* dei rischi individuati quale risultanza della combinazione di un’analisi oggettiva e numerica e di una valutazione di tipo qualitativo.

Il PTPCT di AGEA – triennio 2022 – 2024 – si colloca in una linea di continuità con i precedenti e di progressivo allineamento rispetto alle prescrizioni contenute nel PNA 2019.

L’esplosione dell’emergenza sanitaria da COVID-19 a inizio 2020, ha indotto tutte le Pubbliche Amministrazioni a passare bruscamente da uno scenario caratterizzato dal ricorso, pressoché esclusivo, al lavoro in presenza ad un generalizzato ed obbligatorio utilizzo dello *smart working*. A tal riguardo si fa presente che, a decorrere dal 12 marzo 2020 e fino a novembre 2021, l’Agenzia ha attivato obbligatoriamente la modalità di lavoro *agile* per il personale dipendente, in conformità con quanto previsto dalla Direttiva n. 2 del 12 marzo 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e dalle disposizioni di cui al decreto-legge n. 56 entrato in vigore il 30 aprile 2021. Tale adeguamento ha inciso, tra gli altri, sul contenuto delle attività svolte dall’Ente in ambito anticorruzione (ad es. formazione del personale; implementazione misure di sicurezza previste nei piani precedenti; monitoraggio continuo del RPCT).

In considerazione di ciò, il superamento del lavoro *agile* come applicato nella fase emergenziale, quale conseguenza della cessazione dello stato di emergenza ai sensi del D.L. n. 24 del 24 marzo 2022<sup>3</sup>, e lo sviluppo del progetto di *smart working* fungono da presupposto, in ottica prospettica, al raggiungimento degli obiettivi del Piano.

### 2.3.1 Definizione di corruzione

La L.190/2012, la quale ha dato attuazione nel nostro ordinamento alla Convenzione delle Nazioni

---

<sup>3</sup> Decreto-Legge 24 marzo 2022, n. 24 recante: “*Disposizioni urgenti per il superamento delle misure di contrasto alla diffusione dell’epidemia da COVID-19, in conseguenza della cessazione dello stato di emergenza*”.

Unite contro la corruzione (UNCAC)<sup>4</sup> del 31 ottobre 2003, attribuisce al termine “*corruzione*” un significato più esteso rispetto a quello strettamente connesso alle fattispecie di reato disciplinate negli artt. 318 e ss. del Codice penale. In tal senso, risultano inclusi non soltanto i delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione oggetto del Titolo II, Capo I, del Codice penale ma anche tutte le situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, anche non patrimoniali.

Il concetto di corruzione preso a riferimento nel presente Piano consiste, dunque, *in comportamenti soggettivi impropri di un pubblico funzionario che, al fine di curare un interesse proprio o un interesse particolare di terzi, assuma (o concorra all’adozione di) una decisione pubblica, deviando, in cambio di un vantaggio (economico o meno), dai propri doveri d’ufficio, cioè dalla cura imparziale dell’interesse pubblico affidatogli*<sup>5</sup>.

Pertanto, le situazioni rilevanti ai fini del Piano non comprendono solamente l’intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati dal Codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale del fatto, venga in evidenza un malfunzionamento dell’amministrazione causato dall’uso a fini privati delle funzioni o dei compiti attribuiti, indipendentemente dalla loro natura (amministrativa, tecnica, ecc.) e dalla qualifica propria del dipendente che pone in essere l’azione / della circostanza che l’azione stessa abbia successo o rimanga a livello di tentativo.

Nel disegno perseguito dal legislatore la trasparenza costituisce lo strumento cardine per prevenire sul terreno amministrativo i fenomeni di *maladministration*, riducendo il rischio di degenerazioni di rilevanza penale. In tal senso, l’art. 1, co. 2, del D.lgs. n. 33/2013, dispone che: “*la trasparenza [...] concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell’utilizzo di risorse pubbliche*”.

Pertanto, tutte le attività e le misure oggetto del presente Piano, ivi incluse quelle afferenti agli adempimenti di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, devono richiamarsi al concetto di corruzione come sopra specificato.

### **2.3.2 Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: nomina e ruolo**

La figura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito anche “RPCT”) è disciplinata dalla L. 190/2012, la quale dispone che ogni amministrazione debba approvare un PTPCT che valuti il livello di esposizione degli uffici al rischio e indichi gli interventi organizzativi necessari per mitigarlo, attribuendogli la responsabilità della predisposizione e della relativa verifica di attuazione.

Il ruolo ed i poteri di tale soggetto sono stati ulteriormente ampliati dal legislatore con il D.lgs. n. 97/2017 (art. 10), correttivo della richiamata L. 190/2012, che ha assegnato al RPCT, di norma, anche le funzioni di Responsabile per la trasparenza.

Ai sensi dell’art. 1, comma 7, della L. 190/2012 il Direttore di AGEA, con determinazione n. 19 del 9 giugno 2015, ha nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza il

---

<sup>4</sup> Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (UNCAC) adottata a Merida dall’Assemblea Generale il 31 ottobre 2003 e ratificata dallo Stato italiano con la legge del 3 agosto 2009, n. 116.

<sup>5</sup> Piano Nazionale Anticorruzione 2019, par. 2, pp. 10 – 13, ANAC.

Dr. Folco Ferretti. Al RPCT competono le seguenti attività e funzioni:

- a) predisporre e sottoporre la proposta del Piano triennale di prevenzione della corruzione per l'adozione del medesimo da parte dell'organo di indirizzo politico dell'Agenzia;
- b) definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- c) verificare l'attuazione del Piano e la sua idoneità;
- d) segnalare all'organo di indirizzo e all'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito anche "OIV") le "disfunzioni" attinenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza indicando agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno concretamente attuato le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- e) gestire i casi di riesame dell'accesso civico e, nel caso in cui la richiesta riguardi dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria, effettuare apposita segnalazione all'Ufficio di disciplina;
- f) curare la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione;
- g) proporre modifiche dello stesso Piano anche in corso di vigenza nel caso in cui siano accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- h) verificare l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio di corruzione;
- i) individuare il personale da inserire nel piano della formazione;
- j) pubblicare entro il 15 dicembre di ogni anno<sup>6</sup> (salvo modifica esplicita dei termini da parte di ANAC), sul sito web dell'amministrazione, una relazione recante i risultati dell'attività svolta;
- k) riferire sulla propria attività tutte le volte in cui l'organo di indirizzo politico dell'Agenzia lo richieda.

Stante i compiti assegnati al RPCT, il legislatore ha elaborato un sistema di garanzia a tutela di tale soggetto al fine di evitare ritorsioni nei confronti dello stesso per l'esercizio delle sue funzioni (art. 1, co. 7 e co. 82, L. n. 190/2012, art. 15, co. 3, del D.lgs. 39/2013).

Il RPCT, per l'espletamento del proprio incarico, si avvale della collaborazione dei dirigenti, dei funzionari dell'Agenzia, delle figure referenziali interne all'Agenzia, nonché dell'OIV nominato ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 150/2009 con delibera n. 14 del 20 aprile 2021.

### 2.3.3 I referenti per l'anticorruzione

---

<sup>6</sup> L'art. 1, co. 14, l. n. 190/2012 prevede che: "Entro il 15 dicembre di ogni anno, il dirigente individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo trasmette all'organismo indipendente di valutazione e all'organo di indirizzo dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica nel sito web dell'amministrazione".

Affinché l'operato del RPCT possa connotarsi di autonomia ed effettività è necessario che questi disponga di una struttura organizzativa di supporto adeguata; a tal riguardo, con la finalità di fornire adeguato supporto al RPCT, il PNA 2019 raccomanda alle amministrazioni caratterizzate da elevata complessità organizzativa di individuare eventuali referenti del RPCT.

Alla luce delle indicazioni ANAC ed in applicazione di quanto previsto dall'art. 2.2 della circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1 del 25 gennaio 2013, con nota n. 22095 del 20 aprile 2021 del Direttore dell'Ufficio Monocratico dell'Organismo Pagatore è stato designato quale referente anticorruzione dell'Organismo Pagatore la Dott.ssa Ermelinda Venuta, funzionaria dell'Ufficio Monocratico dell'Organismo Pagatore.

Per la Direzione Organismo di Coordinamento è stata indicata quale referente in ambito Anticorruzione la dott.ssa Silvana Curtale, funzionaria dell'Ufficio Controlli Specifici, con nota prot. 40566 in data 11 maggio 2018 del Direttore della Direzione Organismo di Coordinamento. Fermo restando il regime della responsabilità in capo al RPCT, i referenti forniscono supporto nell'attività di monitoraggio e aggiornamento del Piano e, in generale, contribuiscono alla corretta attuazione delle misure preventive / mitigative programmate in ambito anticorrittivo. Inoltre, in coerenza con quanto previsto dall'art. 1, co. 9, lett. c) della L. 190/2012, è prevista una costante attività comunicativa / informativa da parte dei referenti in favore del RPCT.

Nel corso del 2022 sarà oggetto di valutazione la possibilità di erogare una specifica attività formativa in favore dei referenti, con particolare riferimento alle materie del *risk management*, dei sistemi e delle metodologie di monitoraggio e valutazione del rischio corruttivo.

La scelta di avvalersi della cooperazione dei referenti anticorruzione consente di raggiungere due obiettivi: i) la formazione di personale qualificato nelle materie di specifico interesse; ii) l'acquisizione di conoscenze specialistiche sul tema, finalizzata ad una sempre maggiore aderenza dell'attività di mappatura dei processi e di gestione del rischio ai principi regolatori della materia.

In adempimento a quanto previsto dal 2013 dall'allora AVCP e dalla comunicazione del Presidente dell'ANAC del 20 dicembre 2017, con la quale si stigmatizzava l'esiguo numero di stazioni appaltanti che avevano provveduto ad istituire la figura del responsabile dell'Anagrafe quale misura preventiva anticorruzione, l'AGEA ha inoltre designato il responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA), nella persona della sig.ra Silvana Mendola, funzionario dell'Ufficio Affari Generali, con disposizione del Direttore della Direzione Amministrazione n. 8 del 6 febbraio 2018.

#### **2.3.4 Il ruolo dei dirigenti**

Il RPCT deve coinvolgere tutti i dirigenti dell'Agenzia sia nella fase di mappatura delle attività e valutazione del rischio sia nella fase di adozione dei provvedimenti conseguenti (art. 1, co. 9, lett. a) L. 190/2012).

A tal riguardo, il PNA 2019 dispone che i dirigenti siano chiamati ad intrattenere un dialogo continuo con il RPCT, formulando delle proposte circa le aree e i processi a rischio di corruzione. Questi ultimi, invero, rappresentano i soggetti che, in ragione della propria posizione all'interno dell'organizzazione, conoscono meglio la configurazione dei processi decisionali, i profili di rischio che li connotano e le misure preventive / mitigative che meglio si adeguano alle caratteristiche di ciascun processo.

È quindi richiesto ai singoli dirigenti coinvolti, per la sezione di rispettiva competenza, di:

- collaborare nella fase di mappatura ed analisi dei rischi connessi alla propria attività;

- proporre misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto;
- fornire al RPCT le informazioni necessarie e le proposte adeguate all'adozione di misure nei settori in cui è più elevato il rischio di corruzione;
- avanzare delle proposte per la rotazione del proprio personale esposto a rischio;
- segnalare al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni.

### 2.3.5 Processo di adozione del piano e pubblicità

Alla predisposizione del Piano hanno partecipato, oltre al RPCT, i dirigenti responsabili degli uffici ed il personale dagli stessi coinvolto.

In maggior dettaglio, l'approccio metodologico adottato (impostazione di una fase di valutazione qualitativa affiancata alla metodologia quantitativa ordinaria di valutazione del rischio), si articola, nella sostanza, nelle seguenti fasi:

- a) acquisizione degli elementi e dei documenti già disponibili (relazioni degli *audit* conclusi in vigenza della legge in applicazione, manuali delle procedure / circolari / organigrammi / mansionari vigenti e l'ultima versione disponibile del piano del *risk-assessment*) per una ricognizione da parte del RPCT;
- b) implementazione della mappatura delle attività a rischio da parte dei singoli uffici, utilizzando le istruzioni ed il modello predisposto dal RPCT (in tal senso, si veda Allegato 3);
- c) valutazione quantitativa del rischio associato alle predette attività mediante *self risk-assessment* da parte dei singoli uffici, utilizzando le istruzioni ed il modello predisposto dal RPCT;
- d) valutazione qualitativa del rischio, tramite analisi e ponderazione di Indicatori di Rischio, i c.d. *Key Risk Indicator* (KRI) qualitativi, come da indicazioni di cui al PNA 2019<sup>7</sup>.

Il presente Piano, anche in ottemperanza agli obblighi di trasparenza della pubblica amministrazione verrà pubblicato sul sito istituzionale di AGEA nella sezione "Amministrazione Trasparente" e, al fine di garantirne la massima divulgazione, verrà trasmesso tramite posta elettronica a tutto il personale AGEA.

L'adozione dell'approccio metodologico pocanzi descritto, in ragione della sua innovatività, ha richiesto l'impiego di uno sforzo notevole da parte dell'Agenzia. In questa sede, pertanto, si è inteso procedere con il consolidamento delle risultanze emerse dall'attività di *risk assessment* condotta nelle annualità precedenti, affermando, comunque, l'impegno dell'amministrazione ad effettuare *in itinere* un aggiornamento complessivo della valutazione dei rischi che tenga conto delle novità

---

<sup>7</sup> "Coerentemente all'approccio qualitativo suggerito nel presente allegato metodologico, i criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio (*key risk indicators*) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti. In ogni caso, le amministrazioni possono utilizzare anche altre metodologie di valutazione dell'esposizione al rischio, purché queste siano coerenti con l'indirizzo fornito nel presente allegato e adeguatamente documentate nei PTPCT" (ANAC, PNA 2019, Allegato 1, pp. 32).

organizzative emerse.

### 2.3.6 Analisi del contesto

#### Contesto esterno – natura e funzioni di AGEA

Poiché ciascuna amministrazione è connotata da proprie specificità ordinamentali e dimensionali ed opera all'interno di contesti territoriali, sociali, economici ed organizzativi diversificati, l'identificazione dei fattori abilitanti al rischio corruttivo non può prescindere dalla disamina del *framework*, interno ed esterno, di riferimento.

Pertanto, senza assoggettare il PTPCT ad una logica di standardizzazione, il presente Piano tiene in adeguata considerazione l'analisi del contesto proprio dell'AGEA in modo da fornire una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione opera.

L'AGEA è un Ente pubblico non economico istituito con il D.lgs. n. 165/1999, oggi sostituito dal d.lgs. n. 74/2018 come modificato dal d.lgs. n. 116/2019, per lo svolgimento delle funzioni di organismo di coordinamento e, nelle more della costituzione di tutti gli organismi pagatori regionali, di Organismo Pagatore per le erogazioni in agricoltura.

Invero, la legge istitutiva di AGEA prevedeva che ciascuna regione / provincia autonoma provvedesse all'istituzione di un proprio Organismo Pagatore, attribuendo alla stessa AGEA, transitoriamente, le funzioni di Organismo Pagatore, in aggiunta a quelle "naturali" di coordinamento nelle unità territoriali sprovviste. Sebbene, in altri termini, la funzione di Organismo Pagatore da parte di AGEA fosse considerata come soluzione temporanea, il processo sopra indicato, avviato a partire dal 2002, risulta di fatto interrotto<sup>8</sup>. Anzi, l'art. 5, co. 1 del d.lgs. 74/2018 ha trasformato in mera facoltà la costituzione di organismi pagatori nei territori delle regioni che ne siano sprovviste.

Peraltro, l'Organismo Pagatore è vincolato al rispetto di specifiche norme comunitarie che impegnano lo Stato membro a riconoscere come organismi pagatori solo "*i servizi od organismi che dispongono di un'organizzazione amministrativa e di un sistema di controllo che offrono garanzie sufficienti in ordine alla legittimità, regolarità e corretta contabilizzazione dei pagamenti*" (cfr. il Regolamento (UE) n. 1306/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013, art. 7, par. 2).

Ad ogni modo, AGEA nell'esercizio della sua funzione di coordinamento deve garantire nei confronti dell'Unione Europea l'applicazione uniforme delle normative comunitarie in materia di erogazione e controllo dei pagamenti alle imprese agricole.

Di recente, come già anticipato, l'Agenzia è stata oggetto di riorganizzazione con D.lgs. 21 maggio 2018, n. 74, entrato in vigore l'8 luglio 2018, in attuazione dell'articolo 15 della legge 28 luglio 2016, n. 154 e, successivamente, integrato e corretto dal D.lgs. n. 116/2019, recante "*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, recante riorganizzazione dell'Agenzia per le erogazioni in agricoltura – AGEA e per il riordino del sistema dei controlli nel settore agroalimentare*". Le disposizioni introdotte con il D.lgs. n. 116/2019 modificano, fra l'altro, alcune competenze dell'Agenzia e il rapporto con le due società partecipate (SIN SpA e Agecontrol

---

<sup>8</sup> L'ultimo Organismo Pagatore riconosciuto è quello istituito dalla Regione Sardegna (ARGEA) ed è operativo dal 2020; il precedente in ordine di tempo, l'ARCEA, venne riconosciuto nel 2010.

SpA).

Pertanto, al fine di aggiornare l'analisi del contesto esterno effettuata nelle annualità precedenti, si intende procedere ad un riesame delle competenze istituzionali di AGEA che tenga in adeguata considerazione l'effettivo prosieguo del processo di applicazione della normativa richiamata.

All'AGEA, pertanto, sono attualmente attribuite le funzioni di:

- Organismo di coordinamento, per lo svolgimento, in attuazione del Reg. CE n. 885/2006 (ora Reg CE n. 1306/2013), delle funzioni di coordinamento e vigilanza degli Organismi pagatori riconosciuti, promuovendo - mediante disposizioni, istruzioni e circolari - l'applicazione armonizzata della normativa comunitaria di sostegno. A tal fine, l'Agenzia agisce come unico rappresentante dello Stato italiano nei confronti della Commissione europea per le questioni afferenti al Fondo Europeo Agricolo di Garanzia (di seguito anche "FEAGA") e al Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (di seguito anche "FEASR"), essendo responsabile nei confronti dell'Unione Europea degli adempimenti connessi alla gestione degli aiuti derivanti dalla politica agricola comune, nonché degli interventi sul mercato e sulle strutture del settore agricolo;
- Organismo Pagatore nazionale, anche nella sua qualità di organismo pagatore riconosciuto per il territorio o per gli ambiti su cui non esercitano competenze altri organismi pagatori riconosciuti, con lo svolgimento dei compiti di cui all'articolo 4 del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74;
- Organizzazione, gestione e sviluppo del Sistema informativo agricolo nazionale (SIAN) ai sensi dell'art. 3, co. 5 del D.lgs. n. 74/2018, così come integrato e corretto dal D.lgs. n. 116/2019;
- "Autorità competente" dello Stato per il coordinamento dei controlli di cui al Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- "Autorità nazionale" responsabile delle misure necessarie per assicurare l'osservanza delle normative comunitarie, relative ai controlli di conformità alle norme di commercializzazione nel settore degli ortofrutticoli, avvalendosi di Agecontrol S.p.a., società totalmente controllata dall'Agenzia;
- Costituzione e gestione della banca dati informatizzata nell'ambito del Sistema Integrato di Gestione e Controllo (SIGC);
- Autorità di *Audit* del Fondo Europeo della Pesca (FEP) e, per la programmazione 2014-2020, del Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP).

Ne consegue che l'AGEA attualmente opera a valere su 5 diversi fondi unionali e cioè:

- il FEAGA ed il FEASR, fondi sui quali opera come Organismo di Coordinamento e, per importanti ambiti territoriali o regolamentari, come Organismo Pagatore;
- il FEP ed il successivo fondo FEAMP per i quali l'AGEA, tramite due distinte strutture, opera sia in veste di Autorità di Certificazione, sia in veste di Autorità di *Audit*;

- il FEAD per il quale l'AGEA in virtù di una apposita delega del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e tramite due distinte strutture, opera sia in veste di Organismo Intermedio nazionale dell'Autorità di Gestione, sia in veste di Organismo Intermedio nazionale dell'Autorità di Certificazione.

La funzione di Organismo Pagatore rivestita dall'AGEA assume una particolare valenza in relazione all'ampiezza degli ambiti territoriali e regolamentari che interessa.

Infatti, l'Agenzia svolge la funzione di Organismo Pagatore:

- a livello nazionale per talune specifiche misure quali la promozione dei prodotti agroalimentari e del vino sul mercato interno e nei Paesi Terzi e i Piani di Miglioramento della Qualità dell'Olio d'oliva;
- per 17 delle 21 regioni e province autonome<sup>9</sup> per le misure comunitarie relative all'OCM Vino ed ai Programmi Operativi Ortofrutticoli;
- per 13 delle 21 regioni e province autonome<sup>10</sup> per tutte le restanti misure comunitarie relative ai fondi FEAGA e FEASR.

Per rispondere ai vincoli di natura regolamentare imposti dalla normativa comunitaria, l'Agenzia deve avere accentuati ed espliciti caratteri di autonomia e indipendenza operativa / gestionale nei confronti di qualsivoglia altro ente e / o autorità; per tale ragione, AGEA è articolata in ambiti nettamente separati sul piano organizzativo e funzionale sia in relazione al suo duplice ruolo di Organismo di Coordinamento e di Organismo Pagatore, sia in funzione degli altri ruoli rivestiti.

In tal senso, il regolamento delegato (UE) n. 907/2014 della Commissione, dell'11 marzo 2014, dispone che: *“La struttura organizzativa dell'Organismo Pagatore stabilisce in modo chiaro la ripartizione dei poteri e delle responsabilità a tutti i livelli operativi e prevede una separazione delle tre funzioni di cui sopra, le cui responsabilità sono definite nell'organigramma”*.

Sempre in tema di vincoli derivanti dalla normativa comunitaria, occorre tenere in particolare considerazione gli adempimenti connessi alla piena esecutività del Regolamento UE 2016-679 (in vigore dal maggio 2018), *General Data Protection Regulation* (GDPR).

Il regolamento investe tutti gli aspetti del trattamento dei dati personali, dal diritto di accesso a quello di rettifica, da quello di cancellazione / oblio a quello di limitare il trattamento dei dati, dal diritto alla portabilità degli stessi a quello di opposizione, con lo scopo di rafforzare i diritti personali degli individui. Considerato che l'inosservanza di tali regole comporta pesanti sanzioni, l'Agenzia ha adottato tutte le misure necessarie per la piena applicazione del Regolamento GDPR, anche nell'ambito delle iniziative per la Trasparenza e l'Anticorruzione (si pensi ad esempio alla gestione delle segnalazioni, così come descritte nel seguito del presente Piano). In tal senso si colloca la designazione dell'ing. Costantino Di Iorio quale nuovo Responsabile della protezione dei dati (di seguito anche “RPD”) dell'AGEA con la delibera n. 3 del 25 gennaio 2022.

Come accennato, l'Agenzia esercita le proprie funzioni non solo mediante le proprie strutture

---

<sup>9</sup> Abruzzo, Basilicata, Bolzano, Calabria, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Trento, Umbria, Valle d'Aosta.

<sup>10</sup> Abruzzo, Basilicata, Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Marche, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia, Umbria, Valle d'Aosta.

operative, ma anche avvalendosi delle società strumentali partecipate (SIN SpA. e AGECONTROL SpA.).

A tal riguardo si segnala che si è in attesa dell'attuazione della modifica prevista dall'art. 15-bis del D.lgs. n. 74/2018, che, inserito dall'articolo 2, comma 1, lettera p), del D.lgs. n.116/2019, dispone:

- la trasformazione della società SIN SpA in società *in-house* del Mipaaf e dell'AGEA;
- la soppressione di AGECONTROL SpA, con la successione in SIN SpA a titolo universale di tutti i rapporti in capo alla stessa AGECONTROL SpA, dopo l'uscita del socio privato di SIN e l'aggiudicazione della gara, in 4 lotti, gestita da CONSIP S.p.A. per la gestione e lo sviluppo del SIAN.

L'obiettivo perseguito dal legislatore è quello di garantire un riordino dell'organizzazione e del funzionamento di AGEA e degli enti di diritto privato da essa partecipati.

Come già riportato all'inizio del presente paragrafo, quanto di seguito descritto è relativo alla situazione vigente, nelle more dell'attuazione concreta del D.lgs. n. 116/2019.

**AGECONTROL S.p.a.**, istituita nel 1985, è l'organismo di controllo (il cui portafoglio azionario è interamente posseduto dall'AGEA) che effettua per AGEA stessa i controlli:

- di primo livello in vari settori;
- i controlli cosiddetti di secondo livello, previsti nei confronti dei soggetti ai quali AGEA ha delegato specifici compiti / servizi;
- i controlli "*ex-post*", ai sensi del Reg. (UE) n. 1306/2013 - volti ad accertare la realtà e la regolarità delle operazioni che fanno parte, direttamente o indirettamente, del sistema di finanziamento del FEAGA;
- i controlli di qualità, sia per l'esportazione che per il mercato interno, aventi rilevanza a livello nazionale, sui prodotti ortofrutticoli ai sensi del Regolamento (CE) n. 1148/2001, approvato con legge del 29 aprile 2005, n. 71, recante interventi urgenti nel settore agroalimentare.

**SIN S.p.a.**, società costituita in applicazione della legge n. 231/2005, è partecipata al 51% dall'AGEA. Il patrimonio informativo del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN), gestito dalla società, è così articolato:

- 5.000 nodi periferici collegati via internet al sistema informativo centrale;
- 1.200.000 aziende agricole gestite;
- 3.000 postazioni di lavoro (presso Amministrazioni Pubbliche centrale e periferiche e Centri di Assistenza Agricola).

Si veda, in particolare, l'art. 1, co. 6-bis, del D.L n. 51/2015, secondo il quale: "*l'AGEA provvede, in coerenza con la strategia per la crescita digitale e con le linee guida per lo sviluppo del SIAN, alla gestione e allo sviluppo del SIAN direttamente, o tramite società interamente pubblica nel rispetto delle normative europee in materia di appalti, ovvero attraverso affidamento a terzi mediante l'espletamento di una procedura ad evidenza pubblica ai sensi del codice dei contratti*

*pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, anche avvalendosi a tal fine della società CONSIP Spa, attraverso modalità tali da assicurare comunque la piena operatività del sistema al momento della predetta cessazione”.*

Peraltro, sebbene l’atto esecutivo A14-01 tra AGEA e SIN sia scaduto il 20 settembre 2016, l’art. 23 comma 7 del D.L. n. 113/2016, prevede che AGEA continui ad avvalersi della società nelle more della conclusione dell’iter di aggiudicazione della procedura ad evidenza pubblica, di cui all’art. 1 comma 6-bis del D.L. n.51/2015, per la ricerca di un nuovo fornitore dei servizi.

In tal contesto, al fine di rispondere a necessarie esigenze derivanti dalla specializzazione merceologica sottostante le attività in ambito, la procedura sopra menzionata è stata, per l’appunto, ripartita dalla stazione appaltante CONSIP SpA in 4 Lotti, come di seguito riportato:

- Lotto 1: Servizi di telerilevamento ed elaborazione cartografica;
- Lotto 2: Servizi tecnico – agronomici;
- Lotto 3: Servizi IT per la gestione ed evoluzione del sistema informativo SIAN;
- Lotto 4: Servizi di assistenza.

Al momento della redazione del presente Piano, CONSIP SpA. ha ufficializzato i provvedimenti di aggiudicazione definitiva per i 4 lotti in cui la gara è stata suddivisa.

In maggior dettaglio, relativamente agli Accordi Quadro di cui sopra, risultano sottoscrizioni con riferimento a:

- Lotto 1<sup>11</sup> - “Servizi di telerilevamento ed elaborazione cartografica”, aggiudicato in data 11/07/2018 all’RTI CGR Spa - Compagnia Generale Riprese Aeree (mandataria) ed E-GEOS Spa (mandante). Con delibera n. 27 del 22/09/2021 si prevede che l’incarico di RUP sia svolto, senza soluzione di continuità, dal Direttore p.t. della Direzione Amministrazione, il quale opera raccordandosi con i Direttori dell’esecuzione dei contratti;
- Lotto 2 - “Servizi tecnico – agronomici”, aggiudicato in data 22/11/2021 all’RTI Agriconsulting SpA, Arcodrea Engineering Consorzio Stabile A R.L., Consorzio Reply Public Sector, Agrifuturo Soc. Cooperativa a mutualità prevalente, CGR SpA. Tuttavia, alla data di redazione del suddetto Piano il subentro del nuovo fornitore a SIN SpA non è ancora concluso. Pertanto, allo stato attuale le attività di SIN proseguono in regime di proroga, che ricomprende anche 90 giorni di affiancamento ai nuovi fornitori, per le attività rientranti nel lotto 2. Con la delibera n. 8 del 21/04/2022 è stato nominato il Direttore p.t. della Direzione Amministrazione quale Responsabile Unico del Procedimento e in pari data è stato stipulato il contratto esecutivo tra AGEA e le società aggiudicatrici del lotto 2;
- Lotto 3<sup>12</sup>- “Servizi IT per la gestione ed evoluzione del sistema informativo SIAN”, aggiudicato in data 04/04/2019 all’RTI Leonardo SpA (mandataria) e Green Aus S.p.A. -

---

<sup>11</sup> Accordo quadro con durata triennale (2018-2020) che alla data del 31 dicembre 2020 è arrivato a conclusione; attualmente in corso di predisposizione la gara per i servizi del triennio 2021-2023.

<sup>12</sup> Da parte del MIPAAF – per effetto dell’applicazione dell’art.01 del D.Lgs.n.116/2019, integrativo e correttivo del D.Lgs.n.74/2018.

Abaco S.p.A. Con la delibera n. 9 del 23/02/2021 è stato designato il Direttore p.t. della Direzione Amministrazione quale Responsabile Unico del Procedimento;

- Lotto 4 - “Servizi di assistenza”, aggiudicato in data 04/04/2019 all’RTI *E&Y Advisory SpA* (mandataria) ed *Accenture SpA*. Con delibera n. 27 del 22/09/2021 si prevede che l’incarico di RUP sia svolto, senza soluzione di continuità, dal Direttore p.t. della Direzione Amministrazione, il quale opera raccordandosi con i Direttori dell’esecuzione dei contratti. Lo scenario quindi si presenta particolarmente complesso in quanto riferito a dimensioni vaste ed articolate a livello nazionale e va inoltre tenuto presente il ruolo di governo a competenza generale attribuito, in termini funzionali all’Agenzia, che ha, pertanto, l’obiettivo di ricondurre a sistema la pluralità delle azioni svolte dai diversi soggetti mediante un insieme di relazioni finalizzate alla programmazione strategica della propria *mission*.

In considerazione della complessità delle funzioni svolte e del quadro normativo nazionale ed europeo di riferimento, il contesto esterno di AGEA risulta fortemente variegato e suddiviso in una pluralità di soggetti operanti in ambito territoriale e comunitario. In ragione di ciò, l’intento dell’Ente è quello di garantire nei confronti dell’Unione Europea l’uniforme applicazione dei regolamenti comunitari in materia di erogazione e controllo dei pagamenti alle imprese agricole. Gli *stakeholders* esterni dell’AGEA si distinguono in attivi, ovvero portatori di interessi che operano all’interno della sfera di azione dell’Agenzia, e passivi, individuabili nei portatori di “sfide” (condizioni esterne potenzialmente dannose per il raggiungimento dell’obiettivo).

Nel rispetto della loro natura, si fornisce di seguito un elenco non esaustivo dei principali portatori di interesse:

- Istituzioni Pubbliche: i Servizi della Commissione europea, il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, il Ministero dell’Economia e delle Finanze, le Regioni, gli Organismi pagatori regionali ed altre pubbliche Amministrazioni;
- Gruppi Organizzati: i Centri di assistenza agricola (C.A.A.), le Organizzazioni professionali degli agricoltori, le Organizzazioni di produttori e le loro Unioni, i Consorzi di Difesa, ecc.;
- Gruppi Non Organizzati: i singoli beneficiari di contributi e aiuti comunitari, altri soggetti privati con i quali l’AGEA si trova a relazionarsi in virtù delle attività di competenza.

## **Contesto interno**

### **Organizzazione**

Nella valutazione dei potenziali rischi di corruzione cui potrebbe essere soggetta AGEA, non si è considerato soltanto l’ambiente esterno in cui l’Agenzia opera, ma anche la struttura interna – con le relative modifiche intercorse nell’ultima annualità – includendo in questa anche l’organizzazione delle risorse umane, l’attribuzione delle funzioni e il sistema di responsabilità delle attività poste in essere da AGEA.

L’organizzazione dell’Agenzia, quale ente pubblico non economico, è definita nello Statuto del 2022 e, ove compatibili, nelle determinazioni direttoriali di attuazione dello Statuto previgente,

nonché nel vigente Regolamento del Personale del 2008 ed il Regolamento di Contabilità e Amministrazione il cui relativo iter è in corso di approvazione.

Gli Organi dell’Agenzia, come ridefiniti dall’art. 12 del decreto-legge n. 95/2012, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 135/2012, sono i seguenti:

- il **Direttore** che, nominato con le procedure di cui all'articolo 12 suddetto, ha la rappresentanza legale dell'Agenzia e sovrintende al suo funzionamento;
- il **Collegio dei revisori dei conti** composto da tre membri effettivi e due supplenti, iscritti nel registro dei revisori legali di cui all’articolo 6 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, e nominati con decreto del Ministro per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, esplica il controllo sull'attività dell'Agenzia ai sensi della normativa vigente. Il presidente, designato dal Ministro dell'economia e delle finanze, è scelto tra i dirigenti di quest’ultimo dicastero ed è collocato fuori ruolo.

Per quanto riguarda il Direttore dell’Agenzia, è opportuno specificare fin d’ora quali parti del Piano sono direttamente applicabili allo stesso, che pure ha poteri di indirizzo più che di gestione concreta.

In particolare:

- con riferimento alle dichiarazioni di cui all'art. 20 del D.lgs. 39/2013, al Direttore si estendono, per quanto compatibili, le misure procedurali di cui ai parr. 9.5 e 9.6 del presente Piano, la cui osservanza sarà verificata dal RPCT;
- alla fattispecie di incompatibilità specifica relativa al Direttore di cui all'art. 12, c. 14, del D.L. 95/2012 si estendono, per quanto compatibili, le misure procedurali di cui al par. 9.6 del presente Piano, la cui osservanza sarà verificata dal RPCT;
- al fine della prevenzione di situazioni di conflitto di interessi anche potenziale, in particolare laddove siano ravvisabili rischi di influenza sull'assunzione di decisioni in ordine alla concessione di benefici o finanziamenti in favore di alcuni operatori economici, al Direttore si estendono, per quanto compatibili, le previsioni di cui al par. 9.3 del presente Piano, la cui osservanza sarà verificata dal RPCT.

Con decreto interministeriale del Ministro delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali di concerto con il Ministro dell’Economia e delle Finanze in data 25 marzo 2022 è stato approvato il nuovo Statuto dell’Agenzia.

Per la stesura del presente Piano, si è tenuto conto oltre che delle modifiche organizzative che l’Agenzia ha intrapreso in attuazione del citato D.lgs. n. 74/2018, modificato poi con il D.lgs. 116/2019, anche delle delibere approvate nel corso del 2021 / 2022 che hanno comportato la ridefinizione e la riorganizzazione degli uffici AGEA. Si vedano in particolare:

- n. 37 del 16 dicembre 2021: *“Ridefinizione della dotazione organica degli Uffici di livello dirigenziale non generale dell’AGEA”*;
- n. 38 del 20 dicembre 2021: *“Riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello non*

*generale dell'AGEA*”;

- n. 42 del 31 dicembre 2021: *“Piano di distribuzione delle risorse dirigenziali di seconda fascia tra le aree”*.

Nello specifico, la delibera n. 37 del 16 dicembre 2021<sup>13</sup> ha previsto la ridefinizione del numero degli uffici dirigenziali di livello non generale da undici a quindici in conseguenza dell'incremento di quattro unità della dotazione organica dei dirigenti di livello non generale. A tal riguardo, si segnala che la delibera in oggetto interviene a seguito della reiterata necessità di migliorare l'organizzazione degli uffici e di rafforzare le risorse umane dirigenziali di AGEA; necessità evidenziata, tra gli altri, dal Piano dei Fabbisogni di personale dell'AGEA per il triennio 2021 – 2023, approvato con deliberazione del Direttore n. 31 del 15 novembre 2021. Quest'ultimo dispone che sia necessario individuare uffici di livello dirigenziale non generale cui attribuire ulteriori competenze specialistiche dedicate:

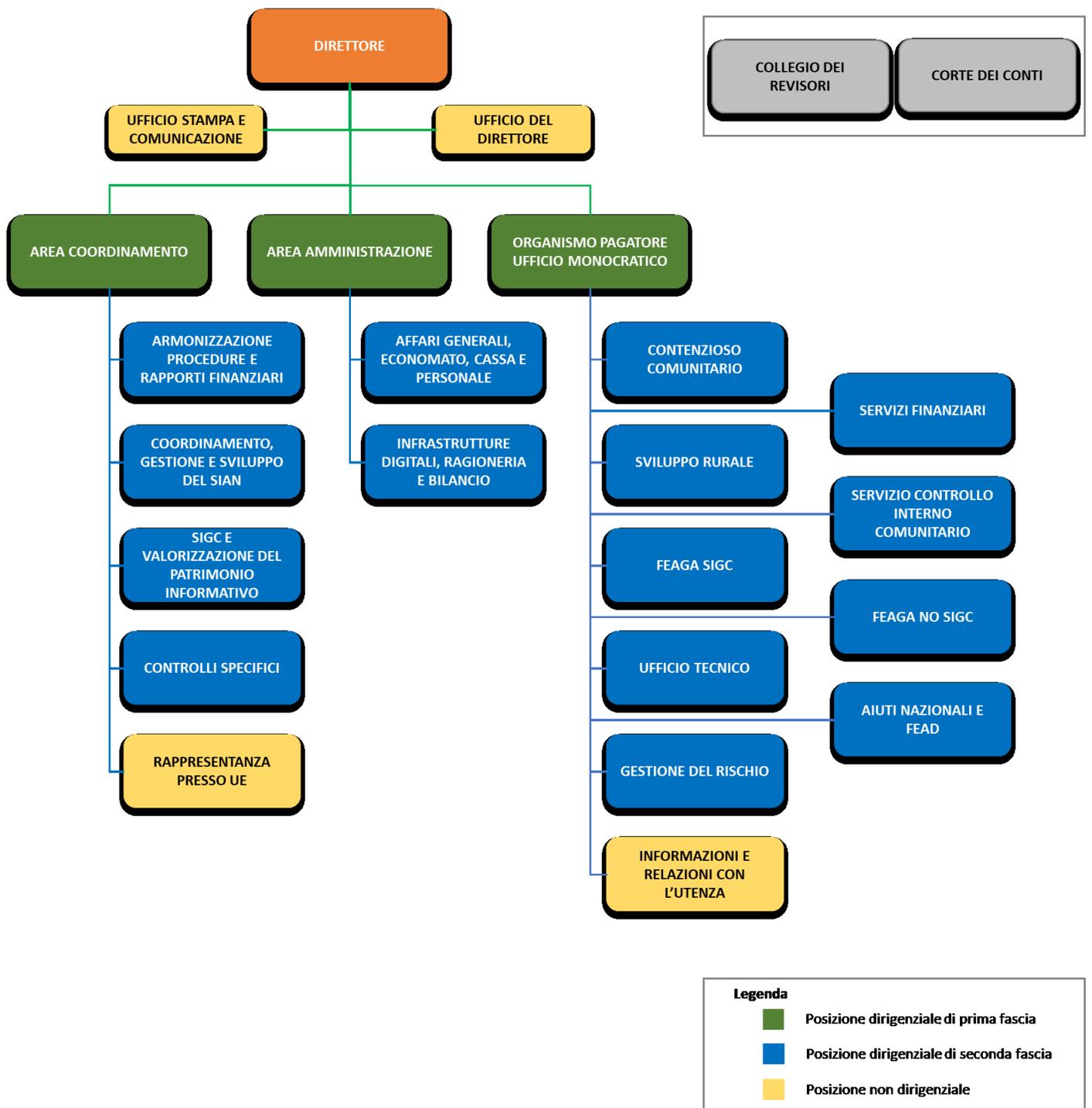
- all'autorizzazione dei pagamenti del FEAGA non-SIGC;
- al pagamento degli aiuti nazionali ed alla gestione del FEAD;
- all'esercizio delle ulteriori funzioni di controllo e di gestione affidate all'AGEA dalla normativa nazionale in materia agricola e responsabile dell'Autorità di *Audit* FEAMP;
- alla contabilizzazione dei pagamenti e gestione delle fidejussioni.

La richiamata riorganizzazione degli uffici è disposta con la delibera n. 38 del 20 dicembre 2021 (di cui si dirà più nel dettaglio di seguito), la quale, inoltre, tiene conto della necessità di istituire uno specifico ufficio dirigenziale non generale all'interno della Direzione Organismo Pagatore cui affidare la cura delle erogazioni in materia di gestione del rischio.

Sempre nell'ottica di efficientamento funzionale dell'organizzazione, e con lo scopo di individuare ulteriori competenze specialistiche, va intesa la delibera n. 5 del 9 febbraio 2022, la quale ha disposto l'attribuzione delle funzioni proprie dell'Autorità di Certificazione del FEAMP al Responsabile *pro-tempore* dell'Ufficio Aiuti nazionali e FEAD della Direzione Organismo Pagatore, mantenendo inalterate le altre funzioni di pertinenza dell'Ufficio Servizi Finanziari come individuate nella delibera n. 38 del 20 dicembre 2021.

---

<sup>13</sup> La delibera n. 37 del 16 dicembre 2021 è stata emanata in applicazione della legge 30 dicembre 2020, n. 178, recante disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2021) ed in particolare l'art. 1, comma 908, il quale stabilisce che *“la dotazione organica dell'Agenzia è incrementata di quattro posizioni di livello dirigenziale non generale”*, provvedendo altresì all'attribuzione delle necessarie risorse finanziarie.



## **Risorse umane**

La realizzazione degli obiettivi da parte dell'AGEA non può prescindere dalle risorse di cui l'Agenzia dispone. Le risorse umane, in particolare, sostengono il “sistema AGEA” e sono chiamate a un costante sforzo, teso al continuo miglioramento delle prestazioni dell'Agenzia.

Alla data del 31 Dicembre 2021, AGEA registrava in servizio in servizio 11 dirigenti e 182 impiegati e funzionari.

È da segnalare che in tale dato non sono considerate, non essendosi ancora tenute le relative procedure concorsuali, le ulteriori assunzioni previste dall'art. 160, commi 1-2 della Legge di Bilancio del 30 dicembre 2020, n. 178 “*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*”, GU Serie Generale n.322 del 30-12-2020 - Suppl. Ordinario n. 46) che ha disposto “*l'autorizzazione all'AGEA, per il biennio 2021-2022, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a bandire procedure concorsuali pubbliche per 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché per 55 unità di personale non dirigenziale appartenenti all'Area C posizione economica C1. A tal fine, è autorizzata la spesa di euro 1.910.000 per il 2021 e di euro 3.819.000 a decorrere dal 2022, ai sensi dell'art. 160, commi 1 e 2 del ddl (cap. 1525/pg. 1)*”<sup>14</sup>.

Inoltre, è stata emanata la delibera n. 42 del 31 dicembre 2021 che ha disposto la distribuzione delle risorse dirigenziali di seconda fascia con efficacia a decorrere da gennaio 2022. Nelle successive determinazioni dirigenziali di attuazione, i singoli direttori, fra i diversi criteri utilizzati per l'assegnazione degli incarichi, hanno tentato di tenere conto anche del principio della rotazione negli uffici preposti allo svolgimento delle attività a più elevato rischio corruttivo.

## **Risorse strumentali ed economiche**

In riferimento al contesto interno in cui AGEA deve relazionarsi ed operare, le risorse economiche dell'Agenzia sono costituite:

- dalle assegnazioni a carico dello Stato per le necessità del proprio funzionamento e per la gestione dei servizi del SIAN (risorse prevalenti);
- dalle assegnazioni derivanti da fondi comunitari strutturali (Fondo di coesione) per la gestione dei servizi innovativi del SIAN, da ulteriori fondi derivanti da accordi con altre Amministrazioni (tra gli altri, Ministero dell'Interno, Regioni);
- dalla quota parte degli utili delle società partecipate, come da bilancio previsionale.

Non costituiscono, e non possono costituire, entrate utilizzabili da AGEA come risorse per le proprie necessità operative le somme provenienti dall'Unione Europea, che sono finalizzate al pagamento degli aiuti e contributi comunitari, anticipate dallo Stato italiano e successivamente rimborsate dall'Unione Europea stessa utilizzando una contabilità separata rispetto al bilancio AGEA.

Negli ultimi anni, numerosi sono stati gli interventi legislativi con i quali sono state imposte strategie di contenimento delle spese delle Pubbliche amministrazioni, al fine di conseguire risparmi

---

<sup>14</sup> Per ulteriori dettagli si veda: “*Dossier 23.11.20 - Legge di Bilancio 2021 - Profili di interesse della XIII Comm. Agricoltura*” (Servizio Studi della Camera dei Deputati).

nell'utilizzo delle risorse impiegate.

### **Salute finanziaria**

Da un'analisi combinata dell'andamento finanziario dell'ultimo quinquennio occorre sottolineare alcune note critiche che continuano a rinvenirsi e che hanno contribuito a produrre *deficit* operativi:

- la discrasia tra le funzioni, sensibilmente aumentate, e le risorse finanziarie e umane;
- l'ancora limitato numero di Organismi Pagatori Regionali (OPR);
- la permanenza, in capo all'Organismo Pagatore AGEA, dello svolgimento di numerose funzioni che potrebbero essere svolte dagli OPR;
- la mancata realizzazione delle richieste formulate dai servizi della Commissione UE come presupposto per il mantenimento dei criteri di riconoscimento dell'Organismo Pagatore AGEA;
- la grave carenza di personale sia nel personale delle Direzioni (pari a 178 unità a fronte delle 253 previste dalla dotazione organica) sia nel personale dirigenziale di seconda fascia, che lamenta la carenza di sei unità di personale (senza considerare il posto del dirigente di seconda fascia attualmente con incarico di prima fascia).

In aggiunta, sono da segnalare *deficit* applicativi del portale SIAN, il quale fornisce spesso dati parziali e non esaustivi ai fini delle informazioni da fornire all'utente.

Nella rappresentazione complessiva del contesto interno occorre allo stesso tempo rilevare la presenza nel "sistema AGEA" di potenzialità, opportunità e risorse sulle quali occorre far leva per accelerare i processi di sviluppo. A tal fine si avverte l'esigenza di:

- consolidare i processi di aggregazione e di cooperazione delle istituzioni e dei soggetti operanti nel "*sistema AGEA*";
- rendere più efficienti i rapporti con i Servizi dell'Unione Europea, monitorando costantemente i procedimenti di indagine comunitari, seguendone gli sviluppi e annotandone le anomalie al fine di tenere sotto controllo il rischio di rettifiche finanziarie;
- vigilare sulla corretta attuazione della delega conferita ai Centri di assistenza agricola, quale unica articolazione operativa sul territorio prevista per legge;
- assicurare significativi livelli di competenza e professionalità delle risorse umane, con elevata propensione alla formazione anche in ottica anticorruzione;
- tendere all'innovazione continua delle tecnologie informatiche, telematiche e di comunicazione come elementi, tra l'altro, di attenuazione dei fenomeni corruttivi;
- mantenere un adeguato *standard* dei controlli di II livello ed in particolare dare completa attuazione alle Linee Guida per le attività dell'Ufficio Tecnico, con la finalità di rafforzare le procedure connesse ad una più puntuale verifica di efficienza ed efficacia sulle attività che i soggetti delegati svolgono – anche in relazione ai sistemi informativi e di controllo - per conto dell'Organismo Pagatore.

### **2.3.7 Analisi e gestione del rischio corruzione**

L'AGEA ha adottato un sistema di “*gestione del rischio*”, inteso quale insieme di iniziative coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'attività dell'amministrazione rispetto al rischio corruzione, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso si verifichi. Il presente PTPCT, in tal senso, è da intendersi quale misura concreta da attuare e monitorare al fine di prevenire atteggiamenti corruttivi, ossia comportamenti che, incidendo sul normale svolgimento dell'attività dell'Agenzia, potrebbero determinarne il malfunzionamento, arrecando vantaggio a soggetti terzi. Il sistema viene attuato dall'Ente in conformità alle indicazioni metodologiche ed ai principi raccomandati dal Piano Nazionale Anticorruzione, mediante lo svolgimento delle seguenti fasi:

- Identificazione, Descrizione e Rappresentazione dei Rischi corruttivi;
- Valutazione e Ponderazione dei Rischi corruttivi;
- Trattamento dei Rischi corruttivi.

I predetti esiti sono stati rappresentati nell'Allegato 3. Ai fini della migliore comprensione di tale documento, si riportano qui di seguito, in estrema sintesi, le modalità operative seguite per la rilevazione dei dati in argomento.

Ai fini dell'analisi del contesto interno, che consiste nella mappatura della totalità dei processi dell'amministrazione, la base di partenza è stata l'attività puntuale di ricognizione effettuata per il PTPC 2020 – 2022 al fine di adeguare il piano stesso alle indicazioni contenute nel PNA 2019.

La metodologia adottata da AGEA per la conduzione del *risk assessment* ha interessato i processi aziendali nella loro interezza, le attività svolte nonché i ruoli degli attori coinvolti e le relative risorse impiegate. Anche in considerazione delle novità organizzative che le delibere approvate nelle ultime annualità hanno introdotto, l'obiettivo perseguito è stato quello di adeguare l'analisi in ragione della ridefinizione del contesto generale di riferimento. Invero, la metodologia utilizzata per la valutazione del rischio corruttivo prevede comunque che nei casi di variazione del responsabile dell'Ufficio, o di riassetto tra gli Uffici, vi sia la necessità di procedere alla verifica dell'analisi del rischio delle strutture nuove / modificate.

L'approccio metodologico di AGEA, aggiornato nelle scorse annualità sulla scorta delle indicazioni provenienti dal PNA 2019, prevede l'esecuzione di una valutazione quali-quantitativa del rischio corruttivo che coinvolge tanto l'ambiente esterno quanto quello interno e che si compone di rilevazioni del rischio analitiche e indicatori per una ponderazione qualitativa degli stessi. Il rischio, una volta rilevato, è mappato rispetto alle Direzioni, ai processi ed alle attività dell'Agenzia, identificando, al contempo, le specifiche misure di prevenzione / mitigazione.

### **2.3.8 Individuazione dei processi-attività a rischio corruzione**

In continuità con il precedente Piano, la mappatura delle attività a rischio corruzione è stata eseguita considerando le aree indicate dall'art. 1, comma 16, della L. 190/2012 che obbligatoriamente devono essere singolarmente analizzate:

- a) procedimenti di autorizzazione o concessione;
- b) procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, anche con

riferimento ad ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblico disciplinato dal D.lgs. n. 50/2016;

- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del D.lgs. n. 150/2009.

L'analisi viene articolata per ciascuna delle tre Direzioni, strutture di livello dirigenziale generale:

- Direzione Organismo di Coordinamento
- Direzione Amministrazione
- Direzione Organismo Pagatore

### 2.3.9 Metodologia di analisi e valutazione del rischio

Successivamente alla mappatura delle attività a rischio, ciascun Ufficio ha eseguito l'analisi e la valutazione del rischio, relativamente alle proprie attività di competenza, utilizzando il *format* di Registro dei Rischi, predisposto in linea con le indicazioni fornite da ANAC nel PNA 2019.

In particolare, sono stati utilizzati Indicatori di Rischio qualitativi (KRI – *Key Risk Indicator*), la cui analisi è confluita nella ordinaria metodologia del rischio quantitativa, al fine di implementare un sistema di valutazione del rischio corruttivo misto quali – quantitativo<sup>15</sup>.

Per ciascun Ufficio analizzato e per ciascuna Area di rischio / Processo / Fase-Attività specifica ad esso afferente, viene individuato il possibile rischio corruzione sulla base del seguente procedimento:

- a) **Probabilità del danno:** indica la capacità dell'ufficio di gestire correttamente l'attività.

Il modello proposto prevede la valutazione della capacità di governo dell'attività (stima della probabilità del danno) su 5 livelli:

- **Livello basso da 1 a 2:** bassa probabilità del verificarsi dell'evento → buona capacità di governo dell'attività; il verificarsi dell'evento non desiderato è improbabile.
- **Livello medio 3:** probabilità crescente che si verifichi l'evento → gestione dell'attività con qualche lacuna. Il verificarsi di eventi non desiderati è mediamente probabile;
- **Livello alto da 4 a 5:** elevata probabilità del verificarsi dell'evento → consapevolezza di possibili carenze / punti deboli. Il verificarsi di eventi non desiderati è molto probabile.

---

<sup>15</sup> Come si legge nel summenzionato PNA 2019, Allegato 1, “*In generale, l’approccio utilizzabile per stimare l’esposizione delle organizzazioni ai rischi può essere qualitativo, quantitativo o misto. Nell’approccio qualitativo l’esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell’analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, non prevedono (o non dovrebbero prevedere) la loro rappresentazione finale in termini numerici. Diversamente, nell’approccio di tipo quantitativo si utilizzano analisi statistiche o matematiche per quantificare l’esposizione dell’organizzazione al rischio in termini numerici.*” (ANAC, PNA 2019, Allegato 1, pp. 32).

La valutazione della probabilità del danno deve essere effettuata dal responsabile dell'Ufficio considerando i seguenti criteri:

- *discrezionalità* dell'attività da parte degli operatori (presenza / assenza di specifica normativa a livello nazionale, regolamentare, interna ecc.);
- *rilevanza esterna* intesa quale produzione di effetti diretti all'esterno dell'Agenzia (destinatari soggetti terzi);
- *Coinvolgimento di più amministrazioni*;
- *Valore economico*;
- *Frazionabilità del processo*, ovvero se lo stesso può essere effettuato tramite pluralità di operazioni di entità economica ridotta;
- *Frequenza*, ovvero la periodicità di espletamento dell'attività.

b) **Impatto del danno**: indica l'entità, la gravità del possibile danno.

Il modello proposto prevede la valutazione della gravità del danno su 5 livelli e deve tenere conto dei seguenti aspetti:

- *impatto organizzativo*: valutazione in percentuale del numero di uffici / persone coinvolti;
- *impatto economico*: esistenza di pronunce della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e funzionari / impiegati) dell'Agenzia e / o di condanna a risarcimento del danno inerente all'attività in questione;
- *impatto reputazionale e di immagine*: pubblicazione, negli ultimi cinque anni, su qualsiasi mezzo di informazione di notizie inerenti all'attività in questione, valutazione del ruolo ricoperto dal soggetto coinvolto (dirigente apicale / non apicale, impiegato ecc.).

Il modello prevede una valutazione della gravità del danno su 5 livelli crescenti (da 1 basso impatto a 5 impatto elevato).

c) **Valutazione del rischio quantitativo** ( $R_q$ ): calcolato come prodotto tra la probabilità del danno ( $P$ ) e l'impatto del danno ( $I$ ), come di seguito rappresentato:

$$R_q = P * I$$

d) **Key Risk Indicator - qualitativi**: valutazione dei fattori qualitativi che influenzano la ponderazione del livello di rischio.

Di seguito, l'elencazione degli indicatori utilizzati:

- *Livello di interesse "esterno"*;

- *Opacità del processo decisionale;*
- *Livello di collaborazione del responsabile del processo / attività nella costruzione del Piano;*
- *Livello di collaborazione del responsabile del processo / attività nell'aggiornamento e monitoraggio del Piano;*
- *Grado di attuazione delle misure di trattamento;*
- *Livello di interesse "interno".*

Ad ogni indicatore è attribuito un punteggio (*score*), compreso in un range di valori [-3;3] a cui è applicata una scala di misurazione ordinale (alto, medio, basso). Inoltre, ogni misurazione deve essere adeguatamente motivata e documentata.

- e) **Valutazione del rischio quali-quantitativo:** calcolato come la somma tra il rischio quantitativo ( $R_q$ ) e la valutazione ponderata dei *KRI* ( $V_{KRI}$ ) qualitativi adottati, come di seguito rappresentato:

$$R_{qq} = R_q + V_{KRI}$$

La valutazione ponderata del rischio quali-quantitativo, con dettaglio del livello di priorità di intervento, è rappresentata dalla seguente tabella:

Valutazione	Scala	Priorità
Critico	$R \geq 15$	Elevata
Rilevante	$10 \leq R < 15$	Media
Accettabile	$7 \leq R < 10$	Bassa
Trascurabile	$0 < R < 7$	Molto Bassa

### 2.3.10 Rappresentazione dei processi-attività e valutazione dei relativi rischi

Per ciascuna Direzione, dopo una descrizione delle principali attività svolte, viene sintetizzato il profilo del rischio.

Quanto ai dettagli afferenti le attività di *risk assessment*, precedentemente accluse al Piano mediante schede di analisi, si fa esplicito rimando all'Allegato 3, riportante la mappatura esaustiva all'interno di apposito Registro dei Rischi dell'Agenzia.

Per ciascun Ufficio analizzato, la mappatura evidenzia:

#### Identificazione delle attività ed eventi a rischio

- *ID*, ossia la Nomenclatura adottata per la classificazione dei rischi;
- *Direzione*, ossia la Direzione aziendale di riferimento;
- *Ufficio*, ossia l'Ufficio aziendale di riferimento;
- *Responsabile*, ossia il Responsabile dell'Ufficio aziendale di riferimento;
- *Area di rischio*, ossia l'Area di rischio corruttivo impattata;
- *Processo*, ossia il processo di dettaglio relativo al rischio corruttivo impattato;
- *Fase / Attività Specifica*, ossia il dettaglio relativo al processo di cui rischio corruttivo impattato;
- *Descrizione*, ossia una breve descrizione della fase / processo / area relativamente agli indici anomali / di rischio da segnalare.

### **Valutazione del rischio**

- livello della probabilità (*P*) dell'evento (espressa su 5 livelli crescenti da 1 a 5);
- livello dell'impatto (*I*) (espresso su 5 livelli crescenti da 1 a 5);
- valutazione  $R(Q)$  quantitativa del rischio, calcolato come  $(P) \times (I) =$  indice sintetico;
- valutazione  $V(KRI)$  dei *Key Risk Indicator* (espressa in un range di valori [-3;3]);
- valutazione  $R(QQ)$  del rischio quali-quantitativo, calcolato come  $R(Q) + V(KRI)$ .

### **Trattamento del rischio**

- misure / azioni di prevenzione e / o contrasto al rischio;
- tempi di realizzazione delle azioni / misure;
- responsabile.
- 

Si passa di seguito a riepilogare i risultati dell'analisi condotti per ciascuna Direzione dell'Ente.

#### **Direzione Organismo di Coordinamento**

La Direzione Organismo di Coordinamento svolge le attività di cui al Regolamento UE n. 1306/2013 e dei relativi Regolamenti esecutivi; agisce come unico rappresentante dello Stato nei confronti della Commissione Europea per tutte le questioni relative ai fondi FEAGA e FEASR, ivi compresa l'assegnazione dei fondi agli stessi OP e la messa in atto delle iniziative occorrenti ad assicurare la liquidità finanziaria in ambito FEAGA e FEASR.

È responsabile della rendicontazione all'UE dei pagamenti effettuati dagli OP riconosciuti. Svolge attività di monitoraggio sulla corretta applicazione della normativa comunitaria da parte degli OP riconosciuti allo scopo di assicurare omogenee procedure, anche informatiche, di gestione dei fondi comunitari.

A seguito delle deliberazioni n. 37/2021 e n. 38/2021, la Direzione si articola nei seguenti uffici di livello dirigenziale:

1. Armonizzazione procedure e rapporti finanziari;
2. Coordinamento, gestione e sviluppo del SIAN;
3. SIGC e valorizzazione del patrimonio informativo;
4. Controlli specifici.

La Direzione è dotata, inoltre, del seguente presidio non dirigenziale:

- l'Ufficio di Rappresentanza presso l'UE.

La Direzione prevede una segreteria per compiti trasversali di supporto ai processi istituzionali che non vengono esplicitati nelle successive schede di analisi in quanto non vi si riscontrano rischi corruttivi specifici.

La Direzione genera, nella propria attività ordinaria, i seguenti *output*:

- gestione dei rapporti con l'Unione Europea e produzione dei relativi documenti contabili;
- azioni per l'applicazione omogenea della normativa comunitaria tra i vari Organismi Pagatori (OP);
- gestione dei controlli di competenza della Direzione;
- azioni per lo sviluppo e l'integrazione del Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN) con relativa definizione delle regole tecniche per l'interscambio delle informazioni tra gli organismi pagatori;
- valorizzazione e diffusione del patrimonio informativo in ambito SIAN, anche attraverso accordi con altre Amministrazioni o favorendone l'accesso in modalità *Open data* o altro tipo di fornitura;
- pianificazione e coordinamento del processo di diffusione dei sistemi di autenticazione, identità e domicilio digitale, posta elettronica, protocollo informatico, firma digitale;
- cura dell'attuazione degli adempimenti previsti dai pertinenti regolamenti comunitari, in materia di autorità di *audit* del Fondo Europeo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP).

La relazione programmatica allegata al bilancio di previsione<sup>16</sup> identifica tre aree quali principali pilastri dell'attività della Direzione Organismo di Coordinamento:

- azioni volte ad assicurare il miglioramento dei servizi agli agricoltori;
- azioni connesse all'evoluzione del SIAN ai fini della realizzazione dell'ecosistema agricolo nazionale;

---

<sup>16</sup> Il bilancio di previsione dell'AGEA per l'esercizio finanziario 2022 è stato adottato con la delibera n. 35 del 24 novembre 2021.

- miglioramento dei rapporti con l'Unione Europea.

I processi incardinati nell'attività istituzionale della Direzione Organismo Coordinamento di AGEA presentano generalmente un rischio di corruzione non elevatissimo sia in ragione della natura e della tipologia delle attività svolte, sia dell'elevato grado di informatizzazione delle procedure utilizzate.

Per dettagli circa le attività ed i rischi valutati, si veda Allegato 3.

### **Direzione Amministrazione**

A seguito delle deliberazioni n. 37/2021 e n. 38/2021, la Direzione Amministrazione si articola in due Uffici dirigenziali di livello non generale:

1. Infrastrutture digitali, Ragioneria e Bilancio con le seguenti competenze:
  - gestione del bilancio di funzionamento; cura degli adempimenti fiscali e dei rapporti finanziari con le competenti Amministrazioni; cura dei rapporti con l'Organismo incaricato della certificazione del bilancio nazionale;
  - sviluppo e gestione della infrastruttura del SIAN;
  - gestione del fabbisogno informatico, nel rispetto dei limiti di spesa definiti nell'ambito della programmazione di bilancio dell'Agenzia;
  - gestione delle attività relative ai capitolati tecnici di ICT, operando in sinergia con le altre Direzioni dell'Agenzia;
  - pianificazione e coordinamento degli acquisti di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione connessi allo sviluppo e alla gestione della infrastruttura del SIAN, compatibili con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e con quelli stabiliti nel Piano triennale ICT dell'AGID;
  - presidio della gestione tecnica dei contratti di beni e servizi IT di competenza, monitorando i livelli di servizio erogati dai fornitori;
  - processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e servizi dell'amministrazione;
  - cura della gestione della certificazione ISO 27001 e di ogni altra certificazione di qualità.
2. Affari Generali, Economato - Cassa e Personale dell'Ente al quale sono affidate la:
  - cura degli affari generali dell'Ente per il funzionamento dello stesso;
  - gestione dei contratti e degli accordi con enti e soggetti esterni e acquisizione di beni e servizi;
  - gestione del Fondo Economale e dei beni di proprietà dell'Ente;
  - trattamento economico e giuridico del personale dell'Agenzia e degli organi istituzionali,

nonché dei servizi comuni.

- cura dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali.

È altresì compreso il presidio Ufficio Informazioni e Relazioni con l'utenza (non dirigenziale) cui è affidato, in applicazione della L. n.150/2000 e successive modifiche, il compito di:

- garantire l'esercizio dei diritti di informazione, accesso e partecipazione;
- agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti agli utenti;
- attuare il processo di verifica della qualità dei servizi e del gradimento degli stessi da parte dei soggetti terzi con cui si interagisce, sia direttamente sia in via telefonica che per posta elettronica;
- garantire la reciproca informazione fra l'ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'Amministrazione.

Le relative schede di analisi sono presentate per ciascuno dei tre settori che lo compongono: Affari Generali, Economato - Cassa e Personale.

La Direzione prevede una segreteria per compiti trasversali di supporto ai processi istituzionali e Servizi Comuni (autisti, protocollo), strutture che non vengono esplicitate nella successiva analisi in quanto non presentano rischi corruttivi specifici.

La Direzione genera, nella propria attività ordinaria, i seguenti *output*:

- atti contrattuali e di gestione amministrativa con i fornitori pubblici e privati, nonché con le Società partecipate;
- atti di bilancio (gestione finanziaria e contabile);
- adempimenti giuridici ed economici nei confronti del Personale.

La Direzione Amministrazione, in aggiunta, nell'annualità corrente è impegnata a garantire il passaggio delle attività operative tra l'attuale RTI, socio di minoranza di SIN SpA, ed il nuovo aggiudicatario del lotto 2 della già citata gara SIAN.

Per dettagli circa le attività ed i rischi valutati, si veda Allegato 3.

### **Direzione Organismo Pagatore**

La Direzione Organismo pagatore svolge le funzioni attribuite dall'articolo 4 del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74.

In particolare, assicura l'efficienza della struttura di gestione e controllo degli aiuti, premi e contributi comunitari, fatti salvi quelli di competenza di altri organismi pagatori, mediante l'adozione di procedure dirette alla più razionale utilizzazione delle risorse, strumenti e mezzi nel pieno rispetto della regolamentazione comunitaria vigente.

AGEA, in qualità di Organismo Pagatore, svolge diverse attività tra cui: i) l'effettuazione di

interventi sul mercato agricolo e agroalimentare per sostenere comparti in contingenti situazioni di crisi per esuberi produttivi, curando la successiva collocazione dei prodotti; ii) l'esecuzione di forniture dei prodotti agroalimentari disposte dallo Stato italiano.

Alla Direzione Organismo pagatore fanno capo altresì:

- l'attuazione degli adempimenti previsti dai pertinenti regolamenti comunitari in materia di autorità di certificazione del FEAMP;
- le attività delegate, in qualità di organismo intermedio, nell'ambito di altri Fondi e/o Programmi operativi;
- gli adempimenti connessi con la gestione degli aiuti nazionali disposti dal MIPAAF, o delegati da altre amministrazioni e dalle Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano.

La Direzione è incardinata nei seguenti Uffici dirigenziali di livello non generale, ai sensi delle delibere n. 37/2021 e 38/2021:

1. Controllo interno comunitario;
2. Contenzioso comunitario;
3. Sviluppo rurale;
4. FEAGA SIGC;
5. FEAGA non-SIGC;
6. Aiuti nazionali e FEAD;
7. Servizi Finanziari;
8. Ufficio Tecnico;
9. Gestione del rischio.

La Direzione genera, nella propria attività ordinaria, i seguenti *output*:

- disposizioni di erogazione di aiuti e provvidenze comunitarie;
- forniture di aiuti assistenziali agli indigenti a carico del FEAD;
- atti di gestione dei rapporti con Regioni e Organismi Pagatori Regionali (OPR);
- atti di gestione dei rapporti con i Centri di Assistenza Agricola (CAA) convenzionati;
- contabilizzazione entrate / uscite fondi comunitari;
- adempimenti di certificazione del FEAMP;
- azioni di recupero degli aiuti indebitamente erogati.

I processi incardinati nell'attività istituzionale dell'Organismo pagatore in generale presentano un rischio potenziale di corruzione fisiologicamente più elevato (rispetto alle altre strutture AGEA),

che quindi merita di essere continuamente presidiato mediante il costante sviluppo e la progressiva implementazione di tutti gli strumenti utili a ridurre il grado di discrezionalità amministrativa e tecnica esercitato nei diversi procedimenti amministrativi.

In generale, la riduzione del rischio si basa su alcuni interventi organizzativi finalizzati al ribilanciamento nei carichi di lavoro dei responsabili, sulla razionalizzazione dei sistemi informativi di gestione e sulla qualità dei dati presenti nelle banche dati di riferimento, nonché l'implementazione di una infrastruttura informatica dei processi, che ne riduca ulteriormente i margini di intervento manuale e le aree di discrezionalità, configurando un modello ad elevata digitalizzazione.

Con riferimento alle funzioni orizzontali della Direzione, non esplicitate nell'analisi successiva, valgano le considerazioni di seguito riportate:

- *Direttore dell'Organismo pagatore*: coordina e sovrintende gli organi dirigenziali dei vari uffici sempre nell'ambito di un quadro precisamente disciplinato e proceduralizzato, al fine di ridurre al minimo gli eventuali spazi di decisioni non assunte sulla base di criteri predefiniti.

Per dettagli circa le attività ed i rischi valutati, si veda Allegato 3.

### **2.3.11 Azioni programmatiche migliorative per l'analisi e la gestione del rischio**

#### ***Estensione analisi e gestione del rischio corruzione alle attività delegate da AGEA e quelle svolte da enti strumentali***

In diversi casi le fasi dei procedimenti amministrativi che conducono ai pagamenti delle erogazioni finanziarie ai beneficiari finali, non si esauriscono all'interno di AGEA, ma vengono delegate a soggetti esterni (CAA, Regioni) o a società a partecipazione pubblica (SIN S.p.A., Agecontrol S.p.A.).

Il governo complessivo dei processi di erogazione (non solo le fasi interne ad AGEA) potrà avvenire solo potenziando il presidio delle fasi di programmazione e di monitoraggio delle misure con un maggiore coinvolgimento, diretto e proattivo, dei soggetti delegati. Pertanto, a partire dal PTPC 2018-2020, nella descrizione delle attività interne di AGEA sono stati evidenziati i ruoli dei soggetti esterni, laddove maggiore sia la probabilità di comportamenti potenzialmente rischiosi.

Si deve però tenere presente che, per definire iniziative concrete per l'attenuazione del rischio corruttivo, risulta essenziale rimuovere alcuni fattori di contesto che hanno generato, e continuano a generare, incertezza nel dominio di riferimento di AGEA, tra i quali, essenzialmente, la piena attuazione del citato d.lgs. 4 ottobre 2019, n. 116, recante "*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, recante riorganizzazione dell'Agenzia per le erogazioni in agricoltura - AGEA e per il riordino del sistema dei controlli nel settore agroalimentare*".

Nelle more della disponibilità del nuovo quadro di riferimento, bisogna anche considerare la valenza e la complessità di tali iniziative (coinvolgimento di molteplici soggetti, contiguità ed integrabilità tra diversi temi di interesse, elevati benefici e visibilità per la collettività), che ne comporta la prefigurazione in un'ottica necessariamente graduale, durante l'intero arco temporale del presente Piano.

### 2.3.12 Monitoraggio sull'applicazione del piano

Al fine di garantire l'implementazione di un efficace strategia di prevenzione della corruzione, occorre che il PTPCT preveda un *continuous monitoring* in merito all'attuazione delle *misure di contrasto* programmate. Il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure individuate dal Piano si lega all'obiettivo, delineato dal PNA, di gestire il rischio secondo un processo di apprendimento e miglioramento continuo.

Peraltro, l'attività di monitoraggio non coinvolge il solo RPCT ma interessa, tra gli altri, i referenti, i dirigenti e l'OIV.

In particolare, oltre all'aggiornamento durante l'esercizio della mappatura delle attività e della valutazione del rischio, l'attività di monitoraggio è delineata come di seguito dettagliato.

Il responsabile di ciascun Ufficio deve eseguire l'aggiornamento nei seguenti casi:

- a) introduzione di una nuova normativa di legge, comunitaria e/o nazionale, che produce effetti sulle attività mappate e/o sulla valutazione del rischio;
- b) mutamento della normativa vigente al momento della predisposizione della mappatura delle attività che produce effetti sulle attività mappate e/o sulla valutazione del rischio;
- c) cambiamento del responsabile dell'ufficio.

Sulla base delle indicazioni operative contenute nel PNA 2019, sono previsti monitoraggi su due diversi livelli:

- il monitoraggio di *primo livello* è in capo ai Referenti / Responsabili di Funzione cui sono afferibili i processi in oggetto, ed è attuato in autovalutazione, tramite la compilazione di apposite schede, con previsione di flussi informativi al RPCT ed evidenze concrete circa l'effettiva adozione della/e misura/e relativa/e al processo di competenza mappato;
- il monitoraggio di *secondo livello* è in capo al RPCT e consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel PTPCT da parte delle Unità Organizzative in cui si articola l'Amministrazione tramite un *audit* con campionamento statistico o ragionato. Le attività di controllo del RPCT sulle schede di valutazione prodotte dai Responsabili sono consuntivate all'interno della Relazione annuale del RPCT.

In altri termini, viene assicurato un sistema di reportistica che consente al RPCT di monitorare costantemente "*l'andamento dei lavori*" e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti. Questa soluzione è stata pensata per efficientare le attività di monitoraggio, producendo attività che abbiano un valore aggiunto e che contribuiscano all'adempimento degli obblighi normativi in materia anticorruzione.

Le suddette azioni di monitoraggio devono essere adeguatamente documentate e riportate all'interno di un documento specifico "Piano di Monitoraggio". Tale piano deve, inoltre, prevedere l'indicazione dei processi/attività oggetto di revisione, della periodicità delle verifiche e delle modalità di svolgimento delle stesse.

L'aggiornamento è altresì disposto in tutti i casi in cui intervengano fatti e/o circostanze che, a giudizio del responsabile dell'Ufficio, producono effetti sulle attività mappate e/o sulla valutazione del rischio precedentemente eseguite.

## **Monitoraggio 2021**

Nell'ambito del processo di adeguamento alle novità introdotte dal PNA 2019, in seno all'Agenzia sono state avviate le attività propedeutiche alla definizione di un Piano di Monitoraggio strutturato, comprendente un doppio livello di controllo (dei referenti interni e del RPCT).

L'attuazione del Piano di Monitoraggio ha trovato un livello di attuazione coerente con le disponibilità e la sostanza del contesto di riferimento; la scarsità delle risorse a disposizione, le novità organizzative introdotte e gli effetti derivanti dal permanere della pandemia da COVID19 hanno consentito solo una parziale realizzazione delle azioni di revisione e conseguente miglioramento suggerite nel precedente aggiornamento.

Occorre, infine, aggiungere alcune considerazioni in merito alla mappatura dei processi / rischi effettuata: nella descrizione delle attività di AGEA sono stati inclusi i ruoli dei soggetti esterni (es. SIN S.p.A., AGECONTROL S.p.A.), nei casi in cui appare più alta la probabilità di incorrere in comportamenti potenzialmente rischiosi in ambito anticorruzione.

### **2.3.13 Prevenzione e contenimento del rischio**

Nel PTPCT sono indicate tanto le misure di prevenzione / mitigazione del rischio corruttivo aventi natura obbligatoria quanto quelle di natura facoltativa. Le misure sono:

- “*generali*” quando incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo trasversalmente sull'intera amministrazione;
- “*specifiche*” quando incidono su problematiche peculiari e contestualizzate rispetto all'amministrazione di riferimento.

L'individuazione di queste ultime, adottate da ciascun ente in ragione delle rispettive specificità, rappresenta un'importante componente del PTPCT: in tal senso, le attività di analisi del contesto e di valutazione del rischio (si rinvia al riguardo ai paragrafi 6 – 7) risultano propedeutiche all'identificazione e progettazione delle misure.

In aggiunta alle misure specifiche di contrasto della corruzione individuate dai singoli uffici ed indicate nell'Allegato 3, si riportano, di seguito, le misure obbligatorie di prevenzione adottate dall'Agenzia, in attuazione di quanto stabilito dal PNA, con particolare riferimento alle situazioni di inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, connesse alla pronuncia di sentenze, anche non definitive, per i reati di cui al Capo I del Titolo II del Libro II del c.p., ovvero alla sussistenza di interessi privati in potenziale conflitto con gli interessi pubblici da curare e all'assunzione di cariche in organi di indirizzo politico.

Gli atti di conferimento degli incarichi che risultino in violazione della normativa sono nulli e comportano l'applicazione di sanzioni pecuniarie nei confronti dei soggetti che li abbiano adottati.

Le cause di incompatibilità possono essere, invece, rimosse mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge considera incompatibili tra loro.

## **Trasparenza**

Come accennato, in AGEA, come nella maggior parte delle amministrazioni, il RPCT assume anche la responsabilità per le misure di attuazione dei principi di trasparenza ed integrità, facilitando la

promozione integrata delle specifiche tematiche con le correlate iniziative per l'anticorruzione.

Il D.Lgs. 97/2016 (FOIA - *Freedom of Information Act*), ha precisato, e in taluni casi esteso, gli obblighi di trasparenza ed accessibilità a carico delle pubbliche amministrazioni nei confronti della collettività.

La sezione “*Amministrazione trasparente*” del sito di AGEA riporta i dati, i documenti e le informazioni concernenti l'organizzazione e le funzioni dell'Agenzia, soggetti, per disposizione di legge, ad obbligo di pubblicazione, ovvero pubblicati di iniziativa dell'istituto; ciò con l'obiettivo di favorire il controllo diffuso da parte dei cittadini sull'operato dell'amministrazione. Alla data di pubblicazione del presente Piano, la sezione “*Amministrazione trasparente*” del sito istituzionale non riporta l'indicatore delle visite.

Attraverso il percorso “*Amministrazione trasparente – altri contenuti*” si accede alla sotto-sezione dedicata all’”*accesso civico*” nella quale sono fornite le indicazioni utili per l'esercizio del diritto. Invero, l'art. 5 del D.lgs. 33/2013 ha introdotto l'istituto dell’”*accesso civico*” al fine di permettere agli utenti di richiedere all'amministrazione documenti, informazioni o dati nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione. L'accesso civico è attualmente distinguibile in:

- Accesso civico “semplice”, regolato dall'art. 5, co. 1, del D.lgs. 33/2013, per il quale *“l'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione;*
- Accesso civico “generalizzato”, previsto dal co. 2 del citato art. 5, per il quale *“chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5-bis”.*

Nel corso del 2021, non sono pervenute richieste di accesso civico “semplice” ma si sono registrate due richieste di accesso civico generalizzato, le quali hanno riguardato:

- informazioni in merito ai soggetti beneficiari alla misura specifica del sostegno temporaneo eccezionale nell'ambito del FEASR in risposta all'epidemia del COVID-19;
- informazioni in merito ai soggetti beneficiari italiani dei finanziamenti provenienti dal FEAGA e dal FEASR riguardanti gli esercizi finanziari 2018 e 2019.

In attuazione delle prescrizioni e delle indicazioni operative fornite dall'ANAC, l'RPCT con la collaborazione delle risorse che si occupano dell'aggiornamento e della manutenzione del sito istituzionale AGEA, ha implementato un programma di adeguamento delle informazioni e dei dati pubblicati.

Ai sensi dell'art. 10, comma 1, del D. Lgs. 33/2013, il RPCT collabora con i responsabili di tutte le Direzioni e degli Uffici dell'Agenzia, anche al fine di individuare le risorse preposte alla pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati di propria competenza. Al riguardo, nell'annualità corrente, in seguito a specifica richiesta del RPCT, tutte le Direzioni e gli uffici dell'Ente hanno formalmente designato uno o più referenti stabili in materia di trasparenza con il compito di collaborare con il Responsabile *pro tempore* per la trasparenza sulle tematiche connesse

agli obblighi di pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati di cui al predetto decreto legislativo. In maggior dettaglio:

- nell'ambito della Direzione Organismo di Coordinamento è stato conferito 1 incarico di nomina;
- nell'ambito della Direzione Amministrazione sono stati conferiti 3 incarichi di nomina;
- nell'ambito della Direzione Organismo Pagatore sono stati conferiti 9 incarichi di nomina.

Proprio in virtù della forte collaborazione degli Uffici e del personale di AGEA, il RPCT riesce a svolgere le attività di monitoraggio sui dati oggetto di pubblicazione nel sito dell'Agenzia. Tale monitoraggio, in maggior dettaglio, si esplica mediante l'analisi a campione dei dati pubblicati, seguendo una cadenza temporale periodica e variabile.

### **Codice di comportamento**

Con delibera del Commissario Straordinario di AGEA n. 8 del 29 gennaio 2014 (modificato parzialmente con deliberazione commissariale n.2 del 20 luglio 2016) è stato approvato il Codice di comportamento dell'AGEA (di seguito Codice), adottato a norma dell'articolo 54 del D.lgs. n. 165/2001, approvato con D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, recante i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i pubblici dipendenti sono tenuti ad osservare. Il codice di comportamento è stato aggiornato per tener conto del fatto che l'Organismo Pagatore AGEA, a partire dal 2017, è soggetto alla certificazione di qualità ISO27001 in materia di sicurezza delle informazioni. Al fine di garantirne la massima diffusione, il Codice è pubblicato sul sito istituzionale di AGEA ed è trasmesso via posta elettronica a tutti i dipendenti.

Il Codice è stato redatto con il contributo dell'Ufficio procedimenti disciplinari e delle rappresentanze sindacali dell'Agenzia e, prima della sua formale adozione, è stato pubblicato sul sito istituzionale di AGEA al fine di consentire a tutti gli interessati di formulare osservazioni al riguardo.

Gli obblighi di condotta previsti dal Codice si estendono, per quanto compatibili, a tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico ed a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche, ed infine ai collaboratori di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore delle amministrazioni.

Negli atti di incarico o nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi conclusi dopo la pubblicazione del Codice sono inserite, a cura dei responsabili degli anzidetti procedimenti amministrativi, apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal codice di comportamento di cui al D.P.R. n. 62/2013 e dal Codice.

Per i rapporti contrattuali di cui sopra già in essere alla data di pubblicazione del Codice, i responsabili degli anzidetti procedimenti amministrativi acquisiscono una dichiarazione (denominata patto di integrità – per dettagli rif. paragrafo 9.12) con la quale la controparte contrattuale si impegna ad osservare, per quanto compatibili, le norme previste dal codice di comportamento di cui al D.P.R. n. 62/2013 e dal Codice, pena la risoluzione o la decadenza del rapporto.

A tal fine viene utilizzato il modello di dichiarazione – allegato 4 – al presente Piano.

### **Astensione in caso di conflitto di interesse**

La l. 190/2012, con l'art. 1, co. 41, ha introdotto l'art. 6-bis nella l. 241/1990, secondo il quale: *“Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale”*.

La norma va letta congiuntamente all'art. 7 del D.P.R. n. 62/2013, secondo il quale: *“Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza”*.

La segnalazione del conflitto deve essere indirizzata al dirigente, il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizzi un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa:

Qualora il conflitto riguardi il dirigente, a valutare le iniziative da assumere sarà il RPCT.

Al riguardo, l'art. 7 del Codice di comportamento AGEA stabilisce espressamente le relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interesse, estendendo l'obbligo di astensione anche a tutte quelle situazioni in cui si manifestino gravi ragioni di convenienza. Lo stesso Codice disciplina, altresì, il procedimento di gestione, valutazione ed archiviazione delle situazioni di conflitto di interesse.

Al fine di prevenire situazioni di conflitto di interesse, è acquisita annualmente da tutto il personale AGEA su impulso del RPCT apposita dichiarazione circa l'esistenza o meno di situazioni in capo a ciascun soggetto che possono configurare astrattamente conflitti di interesse.

I dirigenti, sulla base degli indirizzi forniti dal RPCT, curano la raccolta delle dichiarazioni dei dipendenti del proprio ufficio e valutano le eventuali situazioni di conflitto segnalate, ai sensi del citato art. 7 del Codice di comportamento AGEA.

Ai sensi dell'art. 77 del Codice degli Appalti AGEA ha esteso l'obbligo di dichiarazione di insussistenza di conflitti di interesse anche ai componenti interni delle commissioni giudicatrici, in conformità con quanto previsto dalla deliberazione n.8 del 20 settembre 2016 del Direttore AGEA.

### **Svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra istituzionali**

Ai fini dell'applicazione dell'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001 in materia di svolgimento di attività ed incarichi extra-istituzionali da parte dei dipendenti, l'Ufficio del Personale acquisisce annualmente da tutto il personale AGEA apposita dichiarazione degli incarichi/attività conferiti o autorizzati.

In particolare, la norma citata vieta espressamente ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni con rapporto di lavoro a tempo pieno l'espletamento di incarichi retribuiti, anche occasionali, non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio, per i quali sia corrisposto, sotto qualunque forma, un compenso, tranne specifiche eccezioni tassativamente previste dalla legge.

Le dichiarazioni sono successivamente trasmesse in originale al RPCT.

### **Incarichi dirigenziali in casi di particolari attività**

I Capi III e IV del D.lgs. n. 39/2013 disciplinano una serie di ipotesi di inconferibilità di incarichi per le sole posizioni dirigenziali.

Al riguardo, l'Ufficio del Personale, all'atto del conferimento degli incarichi acquisisce dal personale dirigente AGEA apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione resa nei termini ed alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'insussistenza delle cause di inconferibilità di cui alle disposizioni sopra richiamate.

La stessa dichiarazione deve essere acquisita, dall'Ufficio del Personale, in caso di assunzione di nuovo personale dirigenziale.

Le dichiarazioni sono successivamente trasmesse in originale al RPCT, anche nelle sue vesti di Responsabile per la Trasparenza e l'Integrità.

Qualora nel corso del rapporto dovesse essere scoperta una causa di inconferibilità pre-esistente, il RPCT effettua formale contestazione al dirigente, attribuendogli un termine di almeno 15 giorni per essere sentito o presentare memorie scritte e documenti a propria difesa.

In caso di positivo accertamento della situazione di inconferibilità, il dirigente deve essere rimosso dall'incarico.

### **Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali**

I Capi V e VI del D.lgs. n. 39/2013 disciplinano una serie di ipotesi di incompatibilità per le sole posizioni dirigenziali.

Al riguardo, l'Ufficio del Personale acquisisce annualmente dal personale dirigente AGEA apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione resa nei termini ed alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'insussistenza delle cause di incompatibilità di cui alle disposizioni sopra richiamate.

Le dichiarazioni sono successivamente trasmesse in originale al RPCT.

Qualora nel corso del rapporto sopraggiunga una causa di incompatibilità, il RPCT effettua formale contestazione al dirigente, attribuendogli un termine di 15 giorni per la rimozione della causa di incompatibilità.

Decorso inutilmente il tempo concesso, ai sensi dell'art. 19 del D.lgs. n. 39/2013, il dirigente decade dall'incarico ed il relativo contratto di lavoro è risolto.

### **Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. *Pantouflage*)**

L'art. 53, comma 16-ter, del D.lgs. n. 165/2001, introdotto dall'art. 1, comma 42, lett. 1), della L. 190/2012, stabilisce che i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del citato D.lgs. n. 165/2001, non possono svolgere nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La norma introduttiva del divieto di *pantouflage* prevede specifiche conseguenze sanzionatorie, quali, a titolo esemplificativo, la nullità dell'incarico conferito in violazione del predetto divieto e del contratto concluso. L'obiettivo perseguito dal legislatore è quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente che, in ragione della posizione assunta all'interno dell'amministrazione,

potrebbe preconstituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con il quale è entrato in contatto.

I dipendenti che rientrano nel campo di applicazione della norma sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperta nell'amministrazione hanno avuto il potere di incidere in materia determinante sulla decisione oggetto dell'atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo ad uno specifico procedimento o procedura (dirigenti, funzionari titolari di funzioni dirigenziali, responsabile unico del procedimento nei casi previsti dal Codice degli appalti). Il riferimento ai dipendenti pubblici include anche i titolari di incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. 39/2013.

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

In attuazione della norma in questione:

**a) l'Ufficio del Personale** provvede:

- ad inserire nei contratti di assunzione del nuovo personale AGEA apposita clausola che sancisce il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- a far sottoscrivere al dipendente, al momento della cessazione del rapporto di lavoro con AGEA, qualora il contratto di lavoro non contenga già la clausola anzidetta, apposita dichiarazione con la quale il dipendente si impegna a rispettare l'obbligo in questione.

**b) il Responsabile** dei procedimenti amministrativi relativi a qualsiasi procedura di gara provvede:

- ad inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad *ex* dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- a disporre l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione in esame.

**Formazione di commissioni, assegnazioni agli Uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione**

L'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 stabilisce che coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice penale:

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

Si precisa che le preclusioni di cui sopra operano anche in caso di applicazione della pena ai sensi dell'art. 444 c.p.p. e che, dal punto di vista soggettivo, nella specifica ipotesi della lettera b) sopra detta, le preclusioni riguardano i dirigenti ed i funzionari che esercitano funzioni dirigenziali o svolgono funzioni direttive.

In attuazione della normativa in questione, l'Ufficio del Personale acquisisce ogni triennio dai dirigenti e dal personale inquadrato nell'area funzionale C di AGEA, la dichiarazione sostitutiva di certificazione resa nei termini ed alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'inesistenza di precedenti penali per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice penale. Le dichiarazioni sono successivamente trasmesse in originale al RPCT.

Con riferimento agli incarichi conferiti ai dipendenti per l'esercizio di funzioni dirigenziali o lo svolgimento di funzioni direttive di cui alla precedente lettera b), il dirigente responsabile dell'assegnazione dell'incarico chiede preventivamente al RPCT, via posta elettronica all'indirizzo [rpc@agea.gov.it](mailto:rpc@agea.gov.it) il *nulla osta* al conferimento dell'incarico sulla base della presenza della dichiarazione sostitutiva di certificazione già acquisita per i funzionari appartenenti all'area funzionale C.

Qualora risultino a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, il responsabile dell'ufficio si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione a detti soggetti.

Se la situazione di inconfiribilità si manifesta nel corso del rapporto, il responsabile dell'ufficio deve contestarla senza indugio all'interessato che deve essere rimosso dall'incarico o essere assegnato ad altro ufficio.

Il provvedimento di rimozione o di nuova assegnazione deve essere trasmesso in copia al RPCT, via posta elettronica all'indirizzo [rpc@agea.gov.it](mailto:rpc@agea.gov.it).

Le dichiarazioni sostitutive di certificazione in merito all'inesistenza di precedenti penali per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice penale saranno oggetto di un controllo a campione nella misura del 5% per ciascun anno del triennio; il campione annuo deve obbligatoriamente ricomprendere almeno 2 dichiarazioni relative ai dirigenti.

Le risultanze dei controlli annui, eseguiti dall'Ufficio del Personale, devono essere trasmesse al RPCT.

**Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito o irregolarità (c.d. *Whistleblowing*)**

È stato definito il processo per la gestione del *whistleblowing* (WB), in considerazione della normativa, dei requisiti suggeriti da ANAC in materia e delle esigenze peculiari nel contesto AGEA.

La sporadicità delle segnalazioni ha, nei fatti, permesso sino ad ora di gestire la problematica in maniera non informatizzata; tuttavia, alla luce del mutamento organizzativo e funzionale introdotto in AGEA per l'esigenza di dare attuazione al citato Decreto Legislativo n.116/2019, si è reso necessario dotarsi di una soluzione informatica per la gestione delle segnalazioni.

In particolare, è stato definito ed implementato il processo gestionale relativo al *whistleblowing*, tramite la predisposizione di una procedura *ad hoc*.

È previsto che le segnalazioni pervengano al RPC tramite piattaforma informatica, posta ordinaria o posta elettronica e sono stabiliti i requisiti minimi di sottoposizione alle relative indagini, nonché le modalità di trattamento delle segnalazioni ricevute (ivi incluse quelle pervenute in modalità anonima).

Il processo implementato ha fatto seguito ad una valutazione circa la fattibilità tecnica/economica di una soluzione progettuale per una gestione delle segnalazioni che pervengono in AGEA, che prevedesse la messa in opera di una piattaforma informatica, secondo le linee guida ed i principi forniti da ANAC, oltre che i tradizionali canali di comunicazione (posta ordinaria ed elettronica).

Sebbene tale misura fosse prevista dal precedente PTPCT, l'esiguità di risorse finanziarie non ne ha permesso la piena implementazione; si è pertanto reso necessario un differimento dell'attivazione della procedura per la presentazione e la gestione di segnalazione di condotte illecite da parte di dipendenti pubblici come intesi all'art. 54-*bis*, co. 2, del D.lgs. n. 165/2001.

### **Rotazione del Personale**

Di seguito si espongono i principi generali adottati per il triennio di vigenza del presente Piano: la rotazione del personale AGEA è disposta prioritariamente per i dirigenti ed i funzionari che:

- a) nel triennio precedente all'adozione del Piano siano stati rinviati a giudizio per uno dei delitti di cui al Capo I, del Titolo II, del Libro secondo, del Codice penale;
- b) durante la vigenza del presente Piano siano oggetto di un procedimento penale, con riferimento ai delitti di cui al Capo I, del Titolo II, del Libro secondo, del Codice penale, in relazione ai procedimenti propri dell'ufficio di appartenenza;
- c) operano nelle aree a più elevato rischio, come riportato nella mappatura di cui all'Allegato 3 del presente Piano.

La rotazione è comunque esclusa se non esistono all'interno dell'Agenzia almeno due professionalità inquadrare nello stesso profilo dell'incarico oggetto di rotazione ed aventi tutti i titoli culturali e professionali richiesti per ricoprire detto incarico.

Il RPCT, sentiti i dirigenti dell'ufficio - per la rotazione del personale non dirigenziale - d'intesa con il vertice dell'Agenzia e sentiti i direttori - per la rotazione dei dirigenti - predispone, nel rispetto dei principi sopra indicati, il piano di rotazione del personale.

A gennaio 2018, sono state pubblicate le Linee Guida per la rotazione degli incarichi in AGEA che hanno formalizzato l'intero processo di gestione della rotazione del personale ed esplicitato le regole operative di dettaglio secondo le quali effettuare i provvedimenti attuativi.

In concreto, nel corso del 2021 AGEA è stata soggetta ad un processo di riorganizzazione del

contesto interno, in virtù delle modifiche introdotte da talune delibere che ne hanno inteso ridefinire l'assetto organizzativo (a titolo esemplificativo, con riferimento all'ampliamento degli uffici di livello dirigenziale non generale) e rispetto alle quali si è in attesa di concreta attuazione con la copertura dei relativi posti, nell'ambito della quale si cercherà di tenere conto dei criteri di rotazione richiamati.

Quanto alla rotazione straordinaria del personale, per le annualità 2021 – 2022 nessun dirigente generale ha reputato necessario adottare provvedimenti previsti dall'art. 16, co. 1, lett. 1-*quater*, D.lgs. 165/2001, in assenza di procedimenti penali o disciplinari per le condotte di natura corruttiva.

### **Formazione del Personale**

La formazione del personale costituisce una specifica misura di prevenzione e contrasto della corruzione in quanto finalizzata, da un lato, a portare a conoscenza di tutto il personale le specifiche misure adottate dall'Agenzia in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza ed integrità e più in generale le tematiche dell'etica e delle legalità, dall'altra, a consentire l'acquisizione di conoscenze specifiche in capo a determinati soggetti, quali il RPCT, i referenti, i componenti degli Organismi di controllo, i dirigenti ed i funzionari addetti alle aree a rischio.

Per gestire al meglio gli aspetti di più diretta propria pertinenza, l'RPCT, con il supporto dei vertici dell'Agenzia, continuerà a supportare il processo di aggiornamento delle conoscenze mediante l'adozione di un'adeguata metodologia e l'utilizzo diffuso della formazione/comunicazione a tutto il personale; tale approccio infatti risulta il più efficace per ridurre la resistenza residua da parte dei responsabili, che non devono considerare le iniziative per l'anticorruzione come mero adempimento, ma come ulteriori strumenti per la gestione efficiente delle attività.

Permane quindi l'esigenza di uno sviluppo graduale della cultura organizzativa correlata sia ai risultati che al pieno rispetto dei principi etici e normativi; un percorso che necessariamente richiede tempo e impegno da parte del personale e non può prescindere dal forte commitment ai più elevati livelli di responsabilità dell'amministrazione.

L'erogazione delle iniziative formative previste nel periodo di validità del Piano 2021-2023, finalizzate a soddisfare le esigenze di competenze più specifiche per l'anticorruzione, quali ad esempio la formazione in materia di *risk management* e sistemi di monitoraggio e valutazione, è stata differita ed avverrà nel corso dell'annualità corrente compatibilmente con le risorse finanziarie e le sostanze di cui l'Agenzia dispone. Ad ogni modo tali attività formative, alla data di pubblicazione del presente Piano, risultano in fase di valutazione.

### **Patti di integrità negli affidamenti**

Il patto di integrità è il documento predisposto dalla stazione appaltante con il quale è richiesto ai partecipanti alle gare di affidamento di lavori, servizi e forniture, il rispetto di una serie di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati a tutti i concorrenti.

Invero, con l'inserimento del patto di integrità nella documentazione di gara si intende garantire una leale concorrenza e pari opportunità di successo a tutti i partecipanti, nonché garantire una corretta e trasparente esecuzione del procedimento di selezione e affidamento.

In altre parole, il patto di integrità è un accordo funzionale alla regolamentazione del comportamento ispirato alla lealtà, alla trasparenza ed alla correttezza, nonché l'espresso impegno

anti-corruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente che indirettamente tramite intermediari, al fine dell'affidamento del contratto e/o al fine di distorcerne la relativa corretta esecuzione.

Il patto di integrità in AGEA è stato da ultimo modificato con Disposizione n. 90 del 12/09/2018 del Direttore Amministrazione.

I patti stabiliscono, in caso di violazione delle regole in essi contenuti, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza dell'estromissione dalla gara ed alla risoluzione del contratto.

Ai fini dell'applicazione della misura in questione:

- la Direzione Amministrazione cura l'aggiornamento del patto di integrità da utilizzare per tutte le procedure di gara dell'Agenzia;
- costituisce specifico onere a carico del responsabile del procedimento, in adesione ai principi della trasparenza dell'attività amministrativa, verificare l'applicazione del patto di integrità sia da parte dei partecipanti alla gara sia da parte dei propri dipendenti, collaboratori e consulenti;
- il responsabile delle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture cura che negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito sia inserita la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

### **Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile**

Un valido e costruttivo presidio di emersione dei fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi è costituito dal coinvolgimento dell'utenza e dell'ascolto della cittadinanza.

In questo contesto, l'Agenzia, anche in attuazione della normativa stabilita in materia di Trasparenza, provvede a pubblicare sul proprio sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente", il presente Piano, nonché ogni altro atto ad esso collegato, per consentire una conoscenza piena a tutti gli interessati delle attività svolte in materia di prevenzione della corruzione.

Al fine di far emergere fenomeni corruttivi - intendendosi sia i fatti penalmente rilevanti e sia le situazioni in cui emerga l'uso a fini privati delle funzioni o dei compiti attribuiti all'Agenzia - chiunque può segnalare i fatti di cui sia venuto a conoscenza, utilizzando il modello – Allegato 5 – al presente Piano, ed inviandolo all'indirizzo di posta elettronica [rpc@agea.gov.it](mailto:rpc@agea.gov.it) o spedendolo all'indirizzo AGEA – Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura – Via Palestro n. 81, 00185 Roma, all'attenzione del Responsabile della prevenzione della corruzione di AGEA. Il RPCT, se del caso, informa della segnalazione il dirigente della struttura interessata dai fatti oggetto di segnalazione. Il medesimo RPCT valuta la segnalazione ricevuta e:

- a) provvede ad archivarla qualora il suo contenuto non consenta alcun tipo di verifica per la genericità dei fatti denunciati o si riferisca a fatti estranei dall'ambito di applicazione del presente Piano o se è ritenuta infondata;
- b) qualora sia considerata fondata o meritevole di approfondimento, dispone le opportune verifiche/controlli e provvede a denunciare i fatti alle competenti Autorità giudiziarie ed all'Ufficio procedimenti disciplinari per l'eventuale seguito di competenza.

Le segnalazioni presentate senza l'utilizzo del suddetto modello potranno essere prese in considerazione purché siano adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, tali da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari, ecc.).

Si precisa che le segnalazioni in questione si fondano su presupposti differenti rispetto alle proposte contenute nel paragrafo 9.9.

### **2.3.14 Integrazione del piano nel ciclo della performance**

L'art. 1, co. 8 della L. 190/2012, nel disporre che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscano contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, impone un coordinamento a livello contenutistico tra il PTPCT e gli altri strumenti che le amministrazioni sono tenute a predisporre, ivi incluso il Piano della *Performance*.

Invero, secondo quanto previsto dall'art. 10 del D.lgs 150 del 27 ottobre 2009, le Pubbliche Amministrazioni sono tenute alla redazione ed alla pubblicazione del Piano della *Performance* quale documento programmatico triennale ove esplicitare gli indirizzi strategici e gli obiettivi operativi che l'Agenzia dovrà perseguire nel triennio successivo, nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance*.

In attuazione della normativa in questione, AGEA si è dotata del “*Sistema di misurazione e di valutazione della performance*”<sup>17</sup> ed ha predisposto il Piano della *Performance* fornendo le dovute informazioni in merito all’”*identità*” dell’Agenzia, ovvero al mandato istituzionale ed alla relativa *mission*, evidenziando, inoltre, le risultanze dell’analisi del contesto interno ed esterno. Tali informazioni, utili alla ricostruzione del *framework* di riferimento, fungono da presupposto ai fini della programmazione e successiva predisposizione delle misure di prevenzione e mitigazione del rischio corruzione.

Pertanto, fattori di miglioramento circa l'attuazione delle misure programmatiche di contrasto al rischio corruttivo risiedono nella progressiva integrazione tra il ciclo di prevenzione della corruzione ed i processi di pianificazione strategica e programmazione operativa - Piano della *Performance*. L'implementazione dell'integrazione tra tali aspetti, con il conseguente maggiore coinvolgimento dell'Indirizzo Politico e dell'OIV, risulta essenziale per disporre del necessario *commitment*, e verrà promossa nel corso del triennio.

L'OIV, infatti, funge da protagonista nella realizzazione del Ciclo di gestione della *performance*, in quanto ad esso compete il compito di diagnosticare il livello di evoluzione del Ciclo stesso attivandosi affinché gli organi di indirizzo politico-amministrativo e i dirigenti siano responsabili dell'attuazione di specifiche azioni volte al suo miglioramento.

Ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. a), del D.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, l'OIV predispone apposita Relazione nella quale fornisce indicazioni in merito al funzionamento complessivo del ciclo della *performance* organizzativa e individuale, dei controlli interni e dei presidi posti a tutela della trasparenza e dell'integrità delle attività eseguite. In attuazione della citata normativa e in occasione della Relazione per l'anno 2021, l'OIV ha sensibilizzato la Dirigenza circa la rilevanza strategica dell'attività di prevenzione della corruzione nonché sull'importanza che questa si traduca in:

---

<sup>17</sup> Il “Sistema di misurazione e di valutazione della *Performance*” in AGEA è stato approvato con provvedimento n. 31 del 26 giugno 2013 ed implementato con deliberazione n. 33 del 7 luglio 2014.

- obiettivi di *performance* organizzativa (art. 8 del d.lgs. 150/2009) e, cioè, attuazione di piani e misure di prevenzione della corruzione a livello di Ente, quale obiettivo generale / trasversale;
- obiettivi di *performance* individuale (art. 9 del d.lgs. 150/2009) e, cioè, definizione di obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori<sup>18</sup>.

A ciascuna figura dirigenziale è richiesto di impostare l'azione programmatica di competenza attraverso l'individuazione ed il perseguimento di obiettivi operativi specifici che consentano la realizzazione delle linee generali di azione e delle priorità che l'Ente intende seguire nel prossimo futuro nei vari ambiti della sua *mission*.

L'obiettivo di estendere gradualmente l'analisi ed il trattamento del rischio a tutte le fasi dei processi di erogazione dei benefici in agricoltura considerando anche gli effetti concreti del graduale riassetto del settore agroalimentare permetterà a regime di presidiare più efficacemente anche tutte le fasi di programmazione delle misure (interne ed esterne ad AGEA) e di monitoraggio delle stesse, con un maggiore coinvolgimento, diretto e proattivo di tutti i soggetti coinvolti.

Le iniziative di supporto al cambiamento, particolarmente rilevanti, dovranno necessariamente trovare delle corrispondenze nel Piano della *Performance* dell'Agenzia - anche con le necessarie coperture finanziarie - per le presumibili notevoli ricadute di immagine nei confronti della collettività e di incremento nell'efficacia ed efficienza gestionale delle erogazioni in agricoltura, nei confronti delle autorità di controllo nazionali ed internazionali.

Più in generale i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del presente Piano dovranno costituire obiettivi ed indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione esso stesso rilevante ai fini della gestione del ciclo della *performance*.

Al riguardo, nella griglia della mappatura delle attività di cui all'Allegato 3 sono indicate le specifiche misure che i responsabili degli uffici hanno programmato di attuare, con la relativa tempistica di realizzazione. Rispetto all'esigenza di definire degli indicatori, ed i relativi *target*, da utilizzare per verificarne lo stato di attuazione, per tutte le misure previste dal presente Piano occorre avere riguardo ai seguenti indicatori:

- a) l'efficienza della misura è valutata prendendo in considerazione il rispetto della tempistica indicata (in assenza di specifica indicazione la misura deve essere attuata entro il primo anno di applicazione del Piano) e la percentuale di realizzazione della misura rispetto a quella programmata;
- b) l'efficacia e l'impatto della misura sono valutate mediante interviste/analisi da sottoporre ai responsabili dell'attuazione della misura, attraverso le quali si verificano gli effetti generati dalla misura ed i cambiamenti, sotto il profilo della diminuzione del rischio corruzione, che la misura ha prodotto.

### **2.3.15 Applicazione della normativa anticorruzione da parte degli enti di diritto privato in**

---

<sup>18</sup> Peraltro, ANAC, con deliberazione n. 1064 del 13/11/2019, dispone che: “l'attuazione delle misure previste nel PTPCT è opportuno divenga uno degli elementi di valutazione, per quanto possibile, anche del personale non dirigenziale”.

### **controllo di AGEA ed altri soggetti**

Quanto riportato nel seguito descrive lo scenario attuale, in attesa che vengano emanate le norme attuative del già citato Decreto Legislativo 4 ottobre 2019, n. 116.

Le società SIN S.p.A. ed Agecontrol S.p.A. sono Enti di diritto privato in controllo di AGEA nei confronti delle quali, per espressa disposizione del Piano nazionale anticorruzione, si applicano i contenuti dello stesso Piano.

Conseguentemente, l'AGEA ha richiesto ad entrambe le società di eseguire i seguenti adempimenti:

- a) implementare ed aggiornare il proprio modello di organizzazione e gestione del rischio già adottato ai sensi del D.lgs. n. 231/2001, estendendone l'ambito di applicazione non solo ai reati contro la pubblica amministrazione previsti dalla L. 231/2001 ma anche a tutti quelli considerati nella L. 190/2012 sia dal lato attivo sia dal lato passivo, anche in relazione al tipo di attività svolta dalle stesse società;
- b) nominare un responsabile per l'attuazione della parte del proprio modello organizzativo e di gestione concernente la normativa anticorruzione;
- c) verificare la sussistenza di eventuali procedimenti penali e condanne penali per delitti contro la pubblica amministrazione a carico dei propri dipendenti e/o soggetti cui intende conferire incarichi relativi alla formazione di commissioni di gara e all'assegnazione agli uffici, in applicazione delle disposizioni di cui agli artt. 35-*bis* del D.lgs. n. 165/2001 e 3 del D.lgs. n. 39/2013.

Con riferimento all'adempimento di cui alla precedente lettera a), entrambe le società hanno aggiornato il proprio modello di organizzazione e gestione del rischio.

Con riferimento all'adempimento di cui alla precedente lettera b), entrambe le società hanno nominato un responsabile per l'attuazione del programma anticorruzione.

Con riferimento all'adempimento di cui alla precedente lettera c), sono state acquisite dal RPCT le dichiarazioni sostitutive di certificazione rese nei termini ed alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'inesistenza di precedenti penali per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro secondo del codice penale da parte del personale di entrambe le società nei confronti del quale trovano applicazione le disposizioni in materia di inconfiribilità di incarichi sopra citate.

In particolare, le società SIN S.p.A. ed Agecontrol S.p.A. devono provvedere ad acquisire ogni triennio, dal proprio personale soggetto alle disposizioni in esame, apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione resa nei termini ed alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'inesistenza di precedenti penali per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice penale e trasmetterle in copia al RPC.

Inoltre, provvedono autonomamente ad eseguire il controllo a campione nella misura del 5% per ciascun anno, di tutte le dichiarazioni sostitutive di certificazione relative al proprio personale.

È prevista la trasmissione periodica / annuale al RPCT di AGEA di un flusso informativo nel quale sono riportate le seguenti informazioni minime: elenco dei soggetti che hanno rilasciato la dichiarazione sostitutiva ed elenco dei soggetti controllati a campione ed esito del controllo.

### **ALLEGATI**

## Allegato

Allegato 3 – Registro dei Rischi Anticorruzione



Allegato 4 - Dichiarazione di osservanza delle norme previste dal Codice di Comportamento di cui al D.P.R. n. 62/2013 e dal Codice di Comportamento AGEA



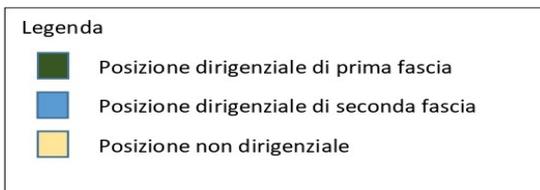
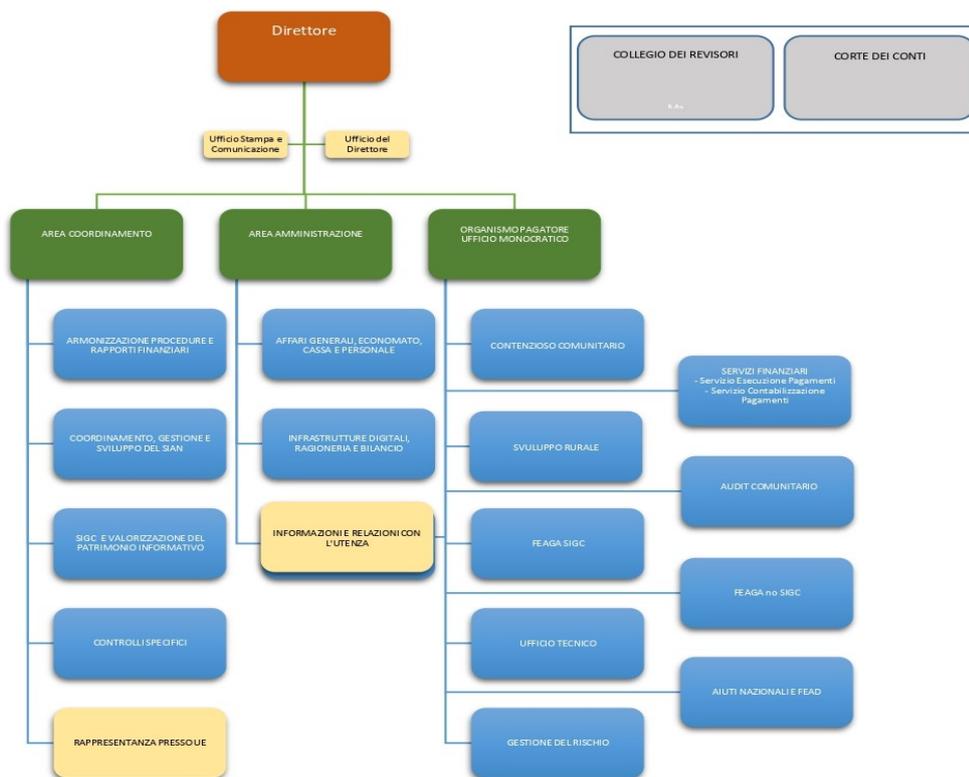
Allegato 5 - Modulo per la segnalazione dei fenomeni corruttivi



### **3. Sezione 3. Organizzazione e capitale umano**

#### **3.1 a) Struttura organizzativa**

Si riporta, di seguito, l'organigramma dell'Agenzia pubblicato all'interno della sezione dedicata del sito web istituzionale di Agenzia consultabile al [link: https://www.agea.gov.it/portal/pls/portal/docs/1/9308207.PDF](https://www.agea.gov.it/portal/pls/portal/docs/1/9308207.PDF) .



L'organizzazione dell'Agenzia, quale ente pubblico non economico, è definita nello Statuto, approvato con decreto interministeriale del 25 marzo 2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale - *Serie Generale* - n.106 del 07 maggio 2022, e nelle successive determinazioni direttoriali di attuazione, nonché, ove compatibile, nel vigente Regolamento del Personale del 2008.

La struttura organizzativa dell'Agenzia attualmente operante è, secondo i principi e le regole di cui al d.lgs. n. 165/2001 e successive modificazioni e integrazioni ed al Reg. (UE) n. 1306/2013, risultante dall'attuazione dell'allineamento alle nuove disposizioni statutarie della struttura di primo livello e di secondo livello, già operata con atti direttoriali a partire dal 31 dicembre 2014 ed in attuazione del d.lgs. n. 74/2018. Si articola in tre Aree organizzative, strutture di livello dirigenziale generale: **Direzione Organismo di coordinamento**, **Direzione Amministrazione** e **Direzione Organismo pagatore**. Le suddette Aree organizzative, poi, si articolano a loro volta in diversi Uffici dirigenziali di seconda fascia e presidi non dirigenziali, come illustrato nell'organigramma dell'AGEA sopra. In particolare:

A. **DIREZIONE ORGANISMO DI COORDINAMENTO**, svolge le attività di cui al Reg. (UE) n. 1306/2013 e dei Regolamenti esecutivi dello stesso e agisce come unico rappresentante dello Stato nei confronti della Commissione europea per tutte le questioni relative ai fondi FEAGA e FEASR, ivi compresa l'assegnazione dei fondi agli Organismi pagatori e la messa in atto delle iniziative occorrenti ad assicurare la liquidità finanziaria in ambito FEAGA e FEASR.

È responsabile della rendicontazione all'Unione europea dei pagamenti effettuati dagli Organismi pagatori riconosciuti. Svolge attività di promozione e monitoraggio sulla corretta applicazione della normativa comunitaria da parte degli Organismi pagatori riconosciuti, allo scopo di assicurare omogenee procedure, anche informatiche, di gestione dei fondi comunitari. Svolge, altresì, fino alla trasformazione di SIN in società *in house*, compiti di coordinamento tecnico della SIN S.p.A. e degli altri soggetti partecipati da AGEA.

Svolge altresì i controlli sulla produzione oleicola e di biomasse, ed infine le funzioni di autorità di audit del FEAMP.

Il Direttore dell'Area Coordinamento ai sensi dell'articolo 17 del citato d.lgs. n.82/2005 e s.m.i., è designato Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD).

È articolato in quattro uffici di livello dirigenziale non generale:

- Armonizzazione procedure e rapporti finanziari;
- Coordinamento, gestione e sviluppo del SIAN;
- SIGC e valorizzazione del patrimonio informativo;
- Controlli specifici

B. **DIREZIONE ORGANISMO PAGATORE**, istituito con il Decreto-Legge n. 381 del 22 ottobre 2001 (art. 1), convertito con Legge n. 441 del 21 dicembre 2001, e con Decreto Legislativo n. 74 del 21 maggio 2018 e ss. mm. ii. (art. 2, comma 1) al fine di garantire che le funzioni di coordinamento e quelle di organismo pagatore siano attuate, ai sensi della regolamentazione comunitaria, mediante

gestioni distinte e contabilità separate. Assicura l'efficienza della struttura di gestione e controllo degli aiuti, premi e contributi comunitari, fatti salvi quelli di competenza di altri Organismi pagatori, mediante l'adozione di procedure dirette alla più razionale utilizzazione delle risorse, strumenti e mezzi nel pieno rispetto della regolamentazione comunitaria vigente. L'Organismo pagatore AgEA è competente anche per la gestione degli Aiuti Nazionali.

Nell'Area sono incardinati i seguenti Uffici dirigenziali di livello non generale, che curano altrettanti macro-settori:

- a. Ufficio controllo interno comunitario;
- b. Ufficio del Contenzioso comunitario
- c. Ufficio Sviluppo Rurale;
- d. Ufficio FEAGA SIGC;
- e. Ufficio FEAGA non-SIGC;
- f. Ufficio Aiuti Nazionali e FEAD;
- g. Ufficio Servizi Finanziari;
- h. Ufficio Tecnico;
- i. Ufficio Gestione del Rischio;

**C. DIREZIONE AMMINISTRAZIONE** sovrintende, con due uffici dirigenziali di livello non generale:

- a. Agli Affari generali e al Personale dell'Ente (gestione dei contratti e delle convenzioni con enti e soggetti esterni ivi comprese le società partecipate, acquisizione di beni e servizi, gestione dell'Economato e della Cassa, stato giuridico e trattamento economico delle risorse umane, reclutamento e politiche assunzionali, relazioni sindacali, nonché dei servizi comuni e del protocollo della corrispondenza);
- b. Alle Infrastrutture digitali, ragioneria e bilancio (gestione del bilancio di funzionamento); cura degli adempimenti fiscali; cura dei rapporti finanziari con le competenti Amministrazioni; cura dei rapporti con l'Organismo incaricato della certificazione del bilancio nazionale; sviluppo e gestione della infrastruttura del SIAN; gestione del fabbisogno informatico, nel pieno rispetto dei limiti di spesa definiti nell'ambito della programmazione di bilancio dell'Agenzia; gestione delle attività relative ai capitolati tecnici di ICT, operando in sinergia con le Aree dell'Agenzia; pianificazione ed il coordinamento degli acquisti di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione connessi allo sviluppo e alla gestione della infrastruttura del SIAN, compatibili con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e, in particolare, con quelli stabiliti nel Piano triennale ICT

dell'AGID; presidio della gestione tecnica dei contratti di beni e servizi IT di competenza, monitorando i livelli di servizio erogati dai fornitori; processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e servizi dell'Amministrazione; gestione della certificazione ISO 27001).

All'interno della Direzione è altresì compreso l'Ufficio Informazioni e Relazioni con l'utenza, di livello non dirigenziale, cui sono affidate le funzioni di agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti agli utenti, nonché di attuare, mediante l'ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti.

### 3.1.1 Il contesto operativo in AGEA

L'analisi del contesto operativo consiste in un processo conoscitivo che ha lo scopo di fornire una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione opera, attraverso l'analisi integrata di:

- **Contesto esterno**, costituito dall'insieme di forze, fenomeni e tendenze di carattere generale, che possono avere natura economica, politica e sociale e che condizionano e influenzano le scelte e i comportamenti di un'organizzazione e di tutti gli attori del sistema in cui tale organizzazione si colloca;
- **Contesto interno**, costituito da tutti quegli elementi che compongono la struttura interna della stessa organizzazione.

#### Analisi del contesto esterno

Il contesto esterno dell'Agenzia è rappresentato da una variegata pluralità di soggetti operanti in ambito sia europeo che nazionale, in considerazione anche della complessità delle funzioni svolte e della necessità di garantire nei confronti dell'Unione Europea l'uniforme applicazione dei regolamenti comunitari in materia di erogazione e controllo dei pagamenti alle imprese agricole.

Gli stakeholders esterni dell'AGEA, che si distinguono in attivi, rappresentati dai soggetti portatori di interessi che operano all'interno della sfera di azione dell'Agenzia e in passivi, individuabili nei portatori di "sfide" (condizioni esterne potenzialmente dannose per il raggiungimento dell'obiettivo), possono essere suddivisi in tre macro-categorie:

- **Istituzioni Pubbliche**: i Servizi della Commissione europea, il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, il Ministero dell'Economia e delle Finanze, le Regioni, gli Organismi pagatori regionali ed altre pubbliche Amministrazioni;
- **Gruppi Organizzati**: i Centri di assistenza agricola (C.A.A.), le Organizzazioni professionali degli agricoltori, le Organizzazioni di produttori e le loro Unioni, i Consorzi di Difesa, ecc.;
- **Gruppi Non Organizzati**: i singoli beneficiari di contributi e aiuti comunitari, altri soggetti privati con i quali l'AGEA si trova a relazionarsi in virtù delle attività di competenza.

Lo scenario che si presenta è particolarmente complesso in quanto rapportato sia a dimensioni vaste e articolate a livello nazionale, sia al ruolo di governo a competenza generale attribuito, in termini funzionali all'Agenzia che ha, pertanto, l'obiettivo di ricondurre a sistema la pluralità delle azioni svolte dai diversi

soggetti mediante un insieme di relazioni a diverse scale per la programmazione strategica della sua mission. In relazione a quanto sopra, emerge quale criticità un dispersivo livello di comunicazione con specifici risvolti negativi sulla fruibilità dell'informazione da parte dei portatori di interesse.

Tale situazione rende opportuna l'attivazione di **azioni mirate**:

- Promozione di forme innovative di governo delle relazioni tra i diversi soggetti chiamati a partecipare e a cogestire la mission dell'Agenzia;
- Valorizzazione del ruolo degli stakeholder, quali soggetti non solo portatori di interessi specifici e diffusi, ma anche e soprattutto di una responsabilità sociale;
- Sviluppo di strumenti dedicati per veicolare agevolmente l'informazione ai vari portatori di interesse. Ciò consegue alla necessità per l'Agenzia di corrispondere all'esigenza istituzionale di "servire" l'utente mediante canali informativi efficienti e tempestivi, come ormai da tempo prescritto dalle linee di orientamento in materia di servizi della pubblica Amministrazione ai cittadini. Detta finalità richiede l'implementazione di una funzione assiduamente curata affinché l'informazione risulti utile, ovvero, tempestivamente fruibile;
- Realizzazione di una comunicazione tempestiva e facilmente e liberamente fruibile dall'esterno, utile per l'utenza e che possa costituire un efficace strumento per la concreta riduzione dei margini di errore e delle anomalie in cui i produttori e gli operatori istituzionali possono incorrere nel momento in cui entrano in contatto con l'Amministrazione. La tempestività fa riferimento all'opportunità per l'Amministrazione di essere puntuale e rapida nell'erogazione delle informazioni e nella necessità di fornire tempestivamente riscontro alle richieste, ai suggerimenti, alle critiche che arrivano dai cittadini e all'esigenza di mantenere costante nel tempo il presidio e l'aggiornamento dei canali.

In tale contesto operativo, l'Agenzia dovrà altresì porre in essere tutte le necessarie iniziative finalizzate a perseguire gli ambiziosi obiettivi del Piano Strategico Nazionale per l'attuazione ed il coordinamento dei programmi della PAC (Politica Agricola Comune) 2023-2027, agendo al fine di conseguire gli obiettivi di sostenibilità ed inclusione, e garantendo la vitalità e sostenibilità economica del settore agricolo, alimentare, forestale e delle aree rurali. Durante l'emergenza da Covid-19 il sistema agroalimentare ha denotato resilienza e capacità di adattamento al mutato scenario, garantendo i fabbisogni alimentari della popolazione, sostenendo le esportazioni e mantenendo intatti gli standard qualitativi.

Parallelamente si assiste, altresì, ad una maggiore sensibilizzazione dei consumatori verso l'acquisto di prodotti di qualità, di provenienza locale ed adeguatamente tracciati.

Il Piano Strategico Nazionale per l'attuazione della PAC persegue inoltre l'obiettivo di ridurre l'esposizione del sistema agricolo e forestale a criticità correlate all'insorgere di modelli produttivi che tengano conto del cambiamento climatico.

L'Agenzia dovrà naturalmente inserirsi in questo processo di rafforzamento del ruolo strategico del settore agricolo, alimentare e forestale, implementando la competitività e la sostenibilità del settore agricolo, assistendo gli operatori del settore nella preservazione dell'equilibrio ecologico e valorizzando le realtà rurali.

Il conseguimento di tali obiettivi passa per la capacità del settore di conciliare sostenibilità e competitività, mantenendo intatta l'elevata qualità della produzione e la sicurezza alimentare.

Il contesto esterno in cui si trova ad operare l'Agenzia risulta, pertanto, significativamente influenzato dagli obiettivi sopra richiamati, presenti anche su scala internazionale e verrà adeguatamente governato potenziando la competitività degli operatori del settore, favorendo l'innovazione e la sostenibilità, garantendo una produzione di qualità, rafforzando la tracciabilità delle filiere produttive e la resilienza delle imprese nonché garantendo l'osservanza delle norme comunitarie in materia di trasparenza sui mercati.

### **Analisi del contesto interno**

Il contesto interno nel quale deve operare e relazionarsi l'AGEA, nell'ambito di un dettagliato processo di analisi, si può scomporre in quattro elementi essenziali:

1. L'organizzazione della sua struttura (che costituirà oggetto di analisi nel successivo paragrafo 1.3);
2. Le risorse umane di cui essa è dotata (in relazione alle quali appare opportuno formulare più specifiche considerazioni nel successivo paragrafo 1.3.1);
3. Le risorse strumentali ed economiche di cui dispone. In proposito, si evidenzia che le risorse economiche dell'Agenzia sono costituite:
  - Dalle assegnazioni a carico dello Stato per le necessità del proprio funzionamento e per la gestione dei servizi del SIAN;
  - Dalla quota parte degli utili delle società partecipate, come da bilancio previsionale;
  - Da ulteriori fondi derivanti da accordi con altre Amministrazioni (tra gli altri, Ministero dell'Interno, Regioni).

Le somme di provenienza dell'Unione Europea finalizzate al pagamento degli aiuti e contributi comunitari, anticipate dallo Stato italiano e successivamente rimborsate dall'Unione Europea, non costituiscono, né possono costituire, entrate dell'AGEA utilizzabili per le proprie necessità operative.

Negli ultimi anni, numerosi sono stati gli interventi legislativi con i quali sono state imposte strategie di contenimento delle spese delle Pubbliche Amministrazioni, al fine di conseguire risparmi nell'utilizzo delle risorse impiegate, stante il perdurare della crisi economico- finanziaria iniziata nel 2008 con conseguenze evidenti sui processi di sviluppo e di crescita del Paese.

In conseguenza della crisi, l'andamento dell'assegnazione delle risorse finanziarie destinate al funzionamento dell'Agenzia presenta un forte decremento, rilevabile in particolare nel periodo 2007 – 2012, come risulta nel seguente prospetto. In via straordinaria, nel 2015 si registra una parziale inversione di tendenza, anche a seguito dell'esigenza manifestata dai Ministeri vigilanti di intervenire incisivamente per un rientro dal disavanzo di bilancio dell'AGEA entro un quinquennio (anno 2019).

Anno	Risorse finanziarie assegnate dallo Stato	Fondi comunitari e cofinanziati erogati da O.P. AGEA	Risorse umane in dotazione Organica <sup>19</sup>
2007	€ 244.024.337,69	€ 3.319.507.742,56	356 dipendenti 20 dirigenti
2008	€ 214.499.467,10	€ 3.313.996.436,11	317 dipendenti 17 dirigenti
2009	€ 164.775.096,00	€ 4.235.638.842,24	317 dipendenti 17 dirigenti
2010	€ 168.172.917,00	€ 3.837.185.211,39	283 dipendenti 16 dirigenti
2011	€ 120.664.314,00	€ 4.209.734.378,75	283 dipendenti 16 dirigenti
2012	€ 120.973.314,00	€ 3.353.704.581,70	253 dipendenti (1) 15 dirigenti
2013	€ 135.535.796,70	€ 4.084.341.297,24	253 dipendenti 15 dirigenti
2014	€ 130.230.174,00	€ 4.220.455.181,27	253 dipendenti 15 dirigenti
2015	€ 170.801.044,00	€ 4.672.156.207,23	253 dipendenti 15 dirigenti
2016	€ 157.163.792,18	€ 3.495.534.823,00	253 dipendenti 14 dirigenti
2017	€ 149.705.697,00	€ 3.093.183.246,79	253 dipendenti 14 dirigenti
2018	€ 147.729.180,00	€ 4.720.631.933,44	253 dipendenti 14 dirigenti
2019	€ 149.177.828,00	€ 4.446.856.918,61	253 dipendenti 14 dirigenti
2020	€ 148.221.803,00	€ 4.399.949.765,47	253 dipendenti 14 dirigenti
2021	€ 160.167.803,00	€ 4.023.291.076,67	253 dipendenti 14 dirigenti
2022	€ 152.076.803,00		253 dipendenti 18 dirigenti (1)

**Tabella 1 - Risorse finanziarie assegnate all'AGEA**

### 3.1.2 Ricognizione delle risorse organizzative

La realizzazione degli obiettivi da parte dell'AGEA è intrinsecamente connessa e dipendente dalle risorse di cui l'Agenzia dispone. Nonostante le politiche di contenimento della spesa pubblica adottate negli ultimi

<sup>19</sup> Dotazione organica prevista dalla deliberazione del Direttore di AGEA n.6 del 14 marzo 2018 per il ruolo dei dipendenti di qualifica non dirigenziale e dalla deliberazione del Direttore di AGEA n.37 del 16 dicembre 2021 per il ruolo dei dirigenti.

anni abbiano imposto rideterminazioni delle dotazioni organiche in riduzione, è importante ribadire il ruolo fondamentale delle risorse umane nel sostenere il “sistema AGEA” e per migliorare costantemente le prestazioni dell’Agenzia.

Alla data del 31 dicembre 2021, risultano in servizio presso l’AGEA n. 193 unità di personale, di cui n.3 dirigenti di prima fascia (dei quali uno con incarico ex articolo 19, comma 5 *bis* del d. lgs. n.165/2001 ed uno con incarico ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001) e n. 8 dirigenti di seconda fascia (oltre un dirigente con incarico dirigenziale di livello generale ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001).

Poiché le pregresse limitazioni all’assunzione e i vincoli di *turn-over* non hanno consentito negli anni il necessario ricambio generazionale, se non per un numero di unità nettamente inferiore a quelle collocate in quiescenza, a fronte delle già evidenziate maggiori e gravose competenze dell’Agenzia, con legge 30 dicembre 2020, n. 178, recante disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2021), sono state attribuite all’AGEA le necessarie facoltà assunzionali in deroga, nonché le relative risorse finanziarie. In particolare l’articolo 1, comma 908, ha stabilito che “*Al fine di garantire il mantenimento dei requisiti di riconoscimento previsti dal regolamento delegato (UE) n. 907/2014 della Commissione, dell’11 marzo 2014, e dal regolamento di esecuzione (UE) n. 908/2014 della Commissione, del 6 agosto 2014, nonché di adeguare la propria struttura organizzativa allo svolgimento delle funzioni ad essa attribuite dal decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, e agli ulteriori e innovativi compiti derivanti dall’attuazione delle misure di sostegno economico disposte nel contesto dell’emergenza epidemiologica da COVID-19, l’Agenzia per le erogazioni in agricoltura è autorizzata, per il biennio 2021-2022, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a bandire procedure concorsuali pubbliche e, conseguentemente, ad assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato, anche in applicazione dell’articolo 1, comma 147, della legge 27 dicembre 2019, n. 160, 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché 55 unità di personale non dirigenziale appartenenti all’Area C, posizione economica C1, nell’ambito della vigente dotazione organica dell’Agenzia relativa al personale non dirigenziale. Ai fini dell’applicazione del periodo precedente, la dotazione organica dell’Agenzia è incrementata di quattro posizioni di livello dirigenziale non generale*”.

Il successivo comma 909 ha assegnato ad AGEA le risorse necessarie all’attuazione del comma 908 (“*Per far fronte agli oneri derivanti dalle assunzioni di cui al comma 908 è autorizzata la spesa di euro 1.910.000 per l’anno 2021 e di euro 3.819.000 annui a decorrere dall’anno 2022*”).

La tabella seguente rappresenta la distribuzione del personale per categoria giuridica al 31 dicembre 2021:

CATEGORIA GIURIDICA	Area Amministrazione	Area Organismo di Coordinamento	Area Organismo Pagatore
A	1	-	-
B	14	12	23
C	22	25	78
DIRIGENTI	1	3	4
DIRETTORE	1	1	1



Dirigenti		1	1	1	
Direttore	1				
<b>TOTALE</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>5</b>

**Tabella 4 – Distribuzione del personale AGEA al 31 dicembre 2021 per Area Organismo di Coordinamento**

CATEGORIA GIURIDICA	AREA ORGANISMO PAGATORE							
	Direzione	Ufficio Domanda Unica	Ufficio Servizi Finanziari	Ufficio Sviluppo Rurale	Internal Audit	Ufficio Contenzioso Comunitario	Ufficio Tecnico	Ufficio informazioni e relazioni con l'utenza
A	-	-	-	-	-	-	-	-
B	1	5	6	2	2	6	1	-
C	5	23	11	11	2	21	4	1
Dirigenti	-	1	1	-	1	1	-	-
Direttore	1	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>1</b>

**Tabella 5 – Distribuzione del personale AGEA al 31 dicembre 2021 per Area Organismo Pagatore**

Nelle tabelle sopra riportate non sono state computate n.7 unità di personale che, assunte tra il 29 ed il 31 dicembre 2021, a quest'ultima data non avevano avuto ancora formale assegnazione agli uffici dell'Agenzia. Il livello di dialogo con il cittadino e la possibilità di rinnovare la fiducia di questi nei confronti della pubblica Amministrazione sono strettamente correlati all'adeguato utilizzo e valorizzazione delle risorse umane interne, ovvero del capitale umano, intellettuale e relazionale dell'Agenzia. Conseguentemente l'Amministrazione continuerà a porre in atto alcune iniziative d'innovazione e di flessibilità e a promuovere ulteriori livelli di trasparenza, nonché alcune azioni volte al sostegno e alla condivisione con tutti gli attori interni della cultura del benessere delle lavoratrici e dei lavoratori.

La formazione per la Pubblica Amministrazione, come evidenziato dalla direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 30.07.2010 n. 10, oggi più che in altri periodi storici rappresenta *“una leva strategica importante per la modernizzazione dell'azione amministrativa e per la realizzazione di miglioramenti qualitativi dei servizi offerti”*. Rappresenta, inoltre, uno strumento indispensabile *“per fronteggiare le ricadute e gli effetti dei continui cambiamenti nell'organizzazione dell'azione amministrativa e nei processi di lavoro ad essa sottesi”* dovuti al generale processo di riforma della PA ed all'inarrestabile evoluzione tecnologica che ne caratterizza il sistema operativo. I cambiamenti nella PA hanno posto l'esigenza, negli ultimi anni, di passare da interventi esclusivamente formativi, che incidono principalmente sulle risorse umane, ad interventi di costruzione e potenziamento della capacità amministrativa, che incidano anche sui contesti organizzativi.

La salute professionale, definita dall'insieme delle competenze direzionali, organizzative e digitali del personale, è un presupposto fondamentale per l'introduzione e lo sviluppo del Lavoro Agile. Da tempo l'AgEA presta particolare attenzione allo sviluppo professionale e alla formazione del proprio personale al fine di assicurare significativi livelli di competenza e di professionalità delle risorse umane in linea con le esigenze specifiche dell'Agenzia. Lo sviluppo del regime di Lavoro Agile nel contesto dell'Amministrazione dipende in modo significativo dall'acquisizione di un set di competenze specifiche del personale e dal consolidamento di stili manageriali incentrati sul raggiungimento di obiettivi e risultati.

Già prima dell'emergenza, l'AgEA aveva avviato un processo di digitalizzazione graduale che ha subito un'accelerazione sin dal 2020 attraverso l'utilizzo di piattaforme di condivisione digitale e l'adozione di soluzioni tecnologiche informatiche, telematiche e di comunicazione, volte a garantire la continuità delle attività lavorative e a favorire il miglioramento della performance dell'Agenzia e della *user-experience* di dipendenti e *stakeholder*.

Durante tutto il periodo di attuazione del presente Piano, AgEA, come di consueto, provvederà alla rilevazione di eventuali fabbisogni formativi e *gap* di competenze del proprio personale, al fine di programmare eventuali iniziative specifiche.

### 3.1.3 Analisi SWOT

Lo studio del contesto economico-sociale che è stato sviluppato consente di enucleare i punti di forza e di debolezza del complesso "sistema AGEA", anche con il supporto della metodologia SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Tale strumento di analisi viene adottato per verificare la rispondenza della strategia da programmare al contesto di riferimento.

Detta analisi contribuisce a evidenziare gli aspetti salienti che costituiscono lo stato attuale, l'insieme dei nodi/problemi e delle risorse/opportunità con i quali il "sistema AGEA" deve confrontarsi per promuovere crescita e sviluppo, determinando un miglioramento di tendenza rispetto al passato.

Per consentire una lettura più efficace dei risultati emersi da tale analisi, si è ritenuto utile organizzare le informazioni all'interno di una matrice nella quale sono messi in relazione i punti di forza e di debolezza del "sistema AGEA" con il territorio cui si riferiscono e con riferimento agli obiettivi prioritari di intervento.

Alle "matrici di sintesi" di seguito riportate viene qui affiancata una descrizione delle principali problematiche e cioè dei nodi da superare da una parte e delle potenzialità su cui puntare per promuovere lo sviluppo dall'altra.

#### Contesto interno

##### **PUNTI DI FORZA**

- Posizionamento strategico dei servizi sul territorio;
- Professionalità del personale;
- Sistemi di formazione;
- Sistema di monitoraggio continuo delle attività operative dell'OP AGEA;
- Progressiva integrazione delle banche dati interne ed esterne nel SIGC.

##### **PUNTI DI DEBOLEZZA**

- Elevata complessità delle attività, a marcato contenuto tecnico
- Marcata settorializzazione delle linee di attività assegnate agli uffici
- Dotazione organica da implementare
- Contesto normativo di riferimento ampio, variegato e caratterizzato da elevata specializzazione;
- Realtà territoriali differenziate ed eterogenee

**Tabella 6 – Analisi SWOT (contesto interno)**

**Contesto esterno**

**OPPORTUNITA'**

- Innovazione delle forme di governo delle relazioni connesse alla mission;
- Creazione gruppi di lavoro integrati pubblico-privato;
- Valorizzazione del ruolo degli stakeholders;
- Sviluppo strumenti dedicati l'informazione;
- Costante collaborazione con gli Organismi pagatori.
- Nuova Politica Agricola Comune 2023-2027

**SFIDE**

- Perdurare della sfavorevole congiuntura nazionale;
- Ottimizzare il lavoro in modalità agile;
- Sovraccarico di funzioni rispetto alla struttura;
- Eccessiva burocratizzazione comunitaria e nazionale.

**Tabella 7 - Analisi SWOT (contesto esterno)**

**3.1.4 Bilancio**

Il Bilancio dell'Agenzia è redatto in conformità alle disposizioni contenute nel vigente Regolamento di Amministrazione e contabilità dell'AGEA, approvato con Decreto Interministeriale del 2 maggio 2008, nonché nel D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97, "Regolamento concernente l'Amministrazione e la contabilità degli Enti pubblici di cui alla legge 20 marzo 1975, n. 70".

Esso recepisce le disposizioni contenute nella Legge di bilancio dello Stato per l'anno finanziario 2021, n. 178 del 30 dicembre 2020, e nelle precedenti prescrizioni legislative tuttora vigenti, tra cui in particolare le leggi 133/2008, 122/2010 e 135/2012. Si tiene conto, inoltre, delle disposizioni contenute nella Circolare del MEF n. 11 del 09 aprile 2021.

L'Agenzia predispose il progetto di bilancio, costituito dai documenti di seguito elencati:

Preventivo finanziario, espresso sia in termini decisionali (ossia ripartito in titoli e categorie) sia gestionali (ripartito anche in capitoli), articolato per unità previsionali di base;

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria;

Preventivo economico;

Situazione amministrativa del presunto risultato di Amministrazione;

Bilancio pluriennale;

Prospetto riepilogativo delle spese per Missioni e Programmi, ai sensi del D.M. del MEF del 1° ottobre 2013, nel quale viene riassunta la spesa prevista dall'Agenzia, riclassificata in base alle Missioni e ai Programmi stabiliti dall'Ente, in ottemperanza a quanto prescritto dalla Circolare n. 23 del 13 maggio 2013 della Ragioneria Generale dello Stato;

Prospetto di raccordo delle voci del preventivo finanziario gestionale con quelle del "Piano dei Conti Integrato" di cui al D.P.R. 4 ottobre 2013, n. 132;

Prospetto rappresentativo delle entrate e delle spese dell'Agenzia, articolate secondo distinte rubriche, ai sensi dell'art. 2, comma 3, del decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74 così come corretto e integrato dal decreto legislativo n.116/2019. Le rubriche in cui è stato articolato l'allegato, strutturato secondo il livello di

dettaglio del preventivo finanziario gestionale, prendono in considerazione le tre Aree che caratterizzano lo schema organizzativo/decisionale dell’Agenzia, come rappresentato nel suo Organigramma (Area Coordinamento, Organismo Pagatore e Area Amministrazione).

Le entrate su cui l’Agenzia può contare sono definite come segue:

- 1) dalle assegnazioni a carico dello Stato per le necessità del proprio funzionamento e per la gestione dei servizi del SIAN;
- 2) dalle assegnazioni derivanti da fondi comunitari strutturali (Fondo di coesione) per la gestione dei servizi innovativi del SIAN, da ulteriori fondi derivanti da accordi con altre Amministrazioni (tra gli altri, Ministero dell’Interno, Regioni);
- 3) dalle entrate in c/capitale derivanti dallo smobilizzo di attività costituenti il patrimonio delle società partecipate.

Di seguito la tabella di sintesi delle previsioni di entrata per il triennio 2022 – 2024:

TITOLO I - ENTRATE CORRENTI	Competenza		
	2022	2023	2024
	<b>172.319.837,77</b>	<b>172.319.837,77</b>	<b>172.319.837,77</b>
Entrate derivanti da trasferimenti correnti	171.413.337,77	171.413.337,77	171.413.337,77
Altre entrate	906.500,00	906.500,00	906.500,00
<b>TITOLO II - ENTRATE IN CONTO CAPITALE</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>
Realizzo di valori mobiliari	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00

**Tabella 8 - Previsione di entrata 2022-2024**

Di seguito la tabella di sintesi delle previsioni di uscita per il triennio 2022 – 2024:

TITOLO I - USCITE CORRENTI	Competenza		
	2022	2023	2024
	<b>171.027.258,31</b>	<b>171.027.258,31</b>	<b>171.027.258,31</b>
Funzionamento	26.338.112,85	26.338.112,85	26.338.112,85
Interventi diversi	144.042.348,35	144.042.348,35	144.042.348,35
Oneri comuni	646.797,11	646.797,11	646.797,11
<b>TITOLO II - USCITE IN CONTO CAPITALE</b>	<b>10.930.000,00</b>	<b>10.930.000,00</b>	<b>10.930.000,00</b>
Investimenti	10.930.000,00	10.930.000,00	10.930.000,00

**Tabella 9 Previsioni di uscita 2022-2024**

Il Bilancio di previsione per il triennio 2022 – 2024 conferma il conseguimento dell’equilibrio finanziario nella gestione complessiva, al netto degli oneri fiscali, e rappresenta una proiezione prudentiale del risultato quantificato per il 2021.

### 3.2 b) Organizzazione del lavoro agile

Il fenomeno di **digitalizzazione** della società contemporanea, le sfide che sorgono a seguito dei **cambiamenti sociali e demografici** e, non in ultimo, la **situazione di emergenza** vissuta dal Paese a causa del COVID-19, hanno reso necessario un ripensamento delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in termini di flessibilità.

Il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)** ha la finalità di supportare AgEA nel consolidamento del Lavoro Agile attivato in forma semplificata durante l’emergenza sanitaria. Esso è strutturato come segue:

- **“Panoramica del livello di attuazione e sviluppo del Lavoro Agile”**, per descrivere la situazione attuale dell’Agenzia (punto di partenza) (*capitolo 2*);
- **“Descrizione delle modalità attuative del Lavoro Agile”**, dove, a partire dagli obiettivi che l’AgEA vuole perseguire con l’adesione al Lavoro Agile, vengono descritte in sintesi le scelte organizzative operate in tema di accordi, organizzazione del lavoro, spazi di lavoro, dotazione tecnologica, formazione e monitoraggio (*capitolo 3*);
- **“Dettaglio di soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile”**, per fornire indicazioni sugli attori e le modalità attuative del Lavoro Agile all’interno di AgEA (*capitolo 4*);
- **“Definizione di un programma di sviluppo del Lavoro Agile”**, in cui si illustrano le condizioni abilitanti, lo stato di attuazione e gli impatti, interni ed esterni, generati dall’implementazione del Lavoro Agile in AgEA.

#### 3.2.1 Principi cardine del Lavoro Agile e riferimenti normativi

Per “Lavoro Agile” (o *smart working*) si intende una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall’assenza di vincoli orari o spaziali e un’organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorisce la crescita della sua produttività. Il Lavoro Agile è stato introdotto ufficialmente dal legislatore con la **Legge 22 maggio 2017, n. 81** (articoli 18-24). Il principio più innovativo consiste nello **svincolare** la prestazione lavorativa:

- da un **luogo fisico** obbligatorio di svolgimento collettivo della prestazione lavorativa, che corrisponde tradizionalmente ai locali aziendali;
- dal **controllo diretto** della prestazione da parte del datore di lavoro;
- dal rispetto di un **orario di lavoro**.

Lo scopo di tale istituto, così come esplicitato all’art. 18, è quello di *“incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro”*. Il Lavoro Agile rappresenta una nuova leva strategica per promuovere un cambiamento culturale ed organizzativo mediante:

- Maggiore flessibilità dei modelli organizzativi;

- Autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati e aumento della produttività;
- Aumento della soddisfazione e del benessere dei dipendenti;
- Valorizzazione di tecnologie digitali che consentono di creare spazi di lavoro digitali virtuali.

Nel contesto legislativo italiano, il legislatore, con la **Legge 7 agosto 2015, n. 124**, all'art. 14, come successivamente modificato e integrato, ha previsto la possibilità per le amministrazioni pubbliche di adottare il **telelavoro** e il **lavoro agile**, con l'obiettivo di consentire ai dipendenti di conciliare i tempi di vita e di lavoro, avvalendosi di tali modalità di erogazione della prestazione lavorativa. Il medesimo articolo, così come modificato dall'art. 87-bis, comma 5, del **D.L. n. 18/2020**, convertito, con modificazioni, dalla **L. n. 27/2020** e, successivamente, dall'art. 263, comma 4-bis, lett. a), **D.L. n. 34/2020**, convertito, con modificazioni, dalla **L. n. 77/2020**, prevede l'obbligo, per le amministrazioni pubbliche, di redazione del POLA, quale sezione del Piano della Performance.

Il Decreto-Legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n. 113 del 6 agosto 2021, ha previsto, all'articolo 6, che il POLA dovrà confluire nel PIAO (Piano Integrato di Attività e di Organizzazione).

Dopo un ampio arco temporale decorrente dal marzo 2020 in cui il lavoro agile è stato esperito quale modalità ordinaria di lavoro a causa dello stato emergenziale derivante dalla pandemia da SARS-COV-2, con D.P.C.M. del 23 settembre 2021, l'erogazione della prestazione lavorativa in presenza è stata ripristinata come modalità ordinaria di svolgimento delle attività lavorative, con la finalità di consentire alle amministrazioni pubbliche di operare al massimo delle proprie capacità per sostenere cittadini ed imprese nelle attività connesse allo sviluppo delle attività produttive e all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Successivamente, il Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione dell'8 ottobre 2021 ha definito le modalità organizzative per il rientro in presenza del personale dipendente delle Pubbliche Amministrazioni.

Con Decreto-legge 24 dicembre 2021, n. 221, in considerazione del protrarsi dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, connessa all'emersione di nuove varianti virali, è stata disposta un'ulteriore proroga dello stato di emergenza sino al 31 marzo 2022.

Con circolare 5 gennaio 2022, a firma congiunta dei Ministri per la pubblica amministrazione e del lavoro e delle politiche sociali, sono state fornite ulteriori indicazioni operative sulle modalità di svolgimento del lavoro agile.

Infine, con il Decreto-Legge 24 marzo 2022, n. 24, il legislatore è intervenuto sulle misure di contrasto alla diffusione della pandemia, rimodulando le disposizioni nel tempo emanate in ragione della fine dello stato di emergenza a decorrere dal 31 marzo 2022 e del progressivo attenuarsi della crisi sanitaria.

Da ultimo, il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019 - 2021 si propone di regolamentare il lavoro agile, sancendo il superamento dello *smart working* emergenziale a favore di una modalità di lavoro strutturata, contemperando i diritti dei lavoratori e la garanzia di risposte rapide ed efficienti ai bisogni dei cittadini.

La normativa in materia è riportata cronologicamente nella seguente tabella, con la precisazione che la normativa emergenziale è stata vigente fino al termine dello stato di emergenza.

Disposizione in tema di Lavoro Agile	Stato Ordinario	Stato di Emergenza
Legge 20 maggio 1970, n. 300	X	
Decreto-Legge 7 marzo 2005, n.82	X	
Legge 7 agosto 2015, n.124	X	x
Legge 22 maggio 2017, n. 81 Artt. 18-24	X	
Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017	X	
Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 1° marzo 2020		x
Decreto-Legge 2 marzo 2020, n. 9		x
Decreto-Legge n. 18/2020		x
Decreto-Legge n. 34/2020		x
C.ircolare ministero Pubblica Amministrazione 4 marzo 2020, n.1	X	x
Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri 8 marzo 2020		x
Decreto Legge 25 marzo 2020, n.19		x
Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione 1° aprile 2020, n. 2		x
Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 4 maggio 2020, n.3		x
D.ecreto-Legge 19 maggio 2020, n. 34		x
Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020	X	x
Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri 3 dicembre 2020		x
Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020	X	
Decreto-Legge 9 giugno 2021 n. 80	X	
Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021	X	
Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021	X	
Decreto-Legge 24 dicembre 2021, n. 221		x
Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Ministro del lavoro e delle Politiche Sociali del 5 gennaio 2022	X	
Decreto-Legge 24 marzo 2022, n. 24	X	
CCNL Comparto Funzioni Centrali 2019-2021	X	

Tabella 2 – Panoramica del quadro normativo in tema di Lavoro Agile

### 3.2.2 Finalità del POLA

Il POLA, ai sensi dell'articolo 14, comma 1 della citata Legge n. 124/2015, individua le modalità attuative del Lavoro Agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte da remoto, che i dipendenti possano avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il POLA definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche

coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il Lavoro Agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.

### 3.2.3 Destinatari

La possibilità di attivazione della modalità di Lavoro Agile è estesa a tutto il personale dipendente (dirigente e non dirigente) in servizio presso l’Agenzia, a tempo determinato e indeterminato, a tempo pieno o parziale, nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna, la cui prestazione può essere resa a distanza, utilizzando gli strumenti e le tecnologie disponibili.

### 3.2.4 Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile

L’AgEA, in attuazione delle disposizioni emanate in materia di Lavoro Agile e a seguito dell’evoluzione del quadro emergenziale connesso alla diffusione del contagio da virus COVID-19, ha stabilito di attivare con urgenza il Lavoro Agile per i propri dipendenti, consentendo agli stessi di fruire in modo flessibile dello smart working, nei limiti sanciti dalla disciplina in materia, emanata nel tempo in relazione all’evolversi della situazione epidemiologica.

Ai fini dell’applicazione del lavoro agile si è rilevato che:

- circa il 95- 96% dei dipendenti ha a disposizione apparecchiature dell’Amministrazione, nello specifico computer portatili, per poter lavorare;
- il totale dei dipendenti ha a disposizione una connessione internet;

Per mettere tutti i dipendenti in condizione di svolgere le attività lavorative in modalità *smart working* durante il periodo emergenziale, l’AgEA ha pertanto, in regime di urgenza, adottato le seguenti misure:

- ha provveduto all’acquisto/noleggio di PC portatili per far sì che sin dal 2021 tutto il personale fosse dotato delle apparecchiature dell’Amministrazione necessarie;
- Sono stati redatti e condivisi due manuali contenenti la “*Guida all’utilizzo di Office 365*” e le “*Istruzioni operative di base*” per configurare e utilizzare *Office 365, OneDrive, Outlook, Teams, Lifesize, VPN* e tutti gli strumenti utili allo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto;
- Sono state effettuate sessioni di formazione sui *tool* in remoto a tutto il personale;
- è stata garantita un’assistenza telefonica per supportare ulteriormente i dipendenti.

Al fine di **monitorare** le attività continuative svolte in *smart working* emergenziale l’Agenzia ha predisposto un “*Report delle attività in Lavoro Agile*”, reso accessibile mediante la piattaforma *Office 365* previa autenticazione, con il quale ciascun dipendente ha fornito un rendiconto delle proprie attività lavorative, con cadenza periodica, in accordo con il Responsabile dell’ufficio di appartenenza.

Un ruolo chiave nell’attivazione dello *smart working*, in particolare nella fase emergenziale, è stato ricoperto dalla diffusa digitalizzazione delle procedure e delle interazioni tra uffici, così come la presenza di strumenti digitali a supporto, quali *Office 365* e Microsoft Teams, nonché azioni per la predisposizione delle necessarie postazioni da remoto.

L’Agenzia aveva infatti intrapreso, già prima del concretizzarsi dell’emergenza epidemiologica, un piano di revisione delle proprie procedure, orientato ad una ottimizzazione delle attività istituzionali che costituiscono

la “mission” dell’Amministrazione, sia per quanto riguarda le modalità di svolgimento delle stesse, sia per il profilo dei risultati attesi.

Proprio per tali ragioni aveva già avuto inizio il processo di innovazione del modello lavorativo dell’Agenzia, con l’avvio delle attività preliminari di preparazione al lavoro da remoto.

L’Amministrazione aveva già analizzato diversi scenari di svolgimento della prestazione lavorativa (elencati in apposito protocollo contenente le misure di contenimento dell’epidemia da COVID-19 in materia di Sicurezza e Salute sul Lavoro), e affrontato gli aspetti tecnici legati alla necessità di consentire al personale di poter accedere, dalla propria abitazione, alla postazione di lavoro in dotazione presso la sede lavorativa, realizzando in tempi rapidissimi l’infrastruttura tecnologica necessaria (a partire dalla VPN).

Da un punto di vista più generale, occorre precisare che lo slancio innovativo dell’Agenzia, già *in fieri* prima dell’emergenza epidemiologica da COVID-19, ha subito una decisa accelerazione, concretizzando ulteriori iniziative come la progettazione della Intranet aziendale, la definizione di un piano di revisione dei processi amministrativi dell’intera Agenzia attraverso l’analisi e la gestione documentale, materia quest’ultima sulla quale è stata erogata a tutto il personale specifica formazione.

Nel Piano della *Performance* 2022-2024 è stato inserito, quale misura strutturale di promozione della digitalizzazione, l’introduzione del paradigma della VDI (*Virtual Desktop Interface*), al fine di implementare la gestione dinamica e sicura dello *smart working*, tramite la configurazione di almeno il 20% delle postazioni virtuali e la definizione della dotazione standard per ciascun dipendente.

A seguito dell’emanazione del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell’8 ottobre 2021, l’Agenzia, con nota protocollo n. 0072265 del 28 ottobre 2021, in ottemperanza al Decreto sopra richiamato, ha fornito indicazioni operative al personale per il rientro in servizio in sede, dettagliando gli opportuni accorgimenti per il rientro in sicurezza (controllo del *Green Pass*, uso obbligatorio di mascherine per la protezione delle vie respiratorie, occupabilità massima delle stanze, rotazione del personale in presenza, flessibilità oraria in entrata per garantire il necessario distanziamento ecc.).

Sulla base di quanto comunicato con circolare congiunta del Ministero per la Pubblica Amministrazione e del Ministero del lavoro e delle Politiche sociali del 5 gennaio 2022, con nota diretta a tutto il personale, protocollo n. 0004009 del 20 gennaio 2022, è stata ribadita la possibilità per i dipendenti di AGEA di fruire della modalità del lavoro agile, programmando lo stesso secondo una rotazione flessibile, garantendo la prevalenza del lavoro in presenza, anche su base plurimensile.

In tal modo, l’Agenzia ha inteso, nel segno delle disposizioni in tema di *smart working* emanate nel tempo, conciliare il rapporto tra lavoro in presenza ed il lavoro agile secondo modalità organizzative adattate al contesto epidemiologico.

Successivamente, con nota ARAMM n. 27288 del 30 marzo 2022, l’Agenzia ha diramato ulteriori indicazioni applicative in materia di lavoro agile, finalizzate al prudente bilanciamento tra miglioramento continuo dei servizi ai cittadini e innovazione organizzativa, disponendo che il personale possa erogare la prestazione lavorativa mensile, assicurando la prevalenza del lavoro in presenza e, di conseguenza, includendo fino ad un massimo di 10 giorni di lavoro agile, previa approvazione del Dirigente dell’Ufficio.

Al contempo, con accordi individuali è disciplinato il rapporto di lavoro con i dipendenti AGEA che intendono avvalersi di tale modalità, in conformità a quanto previsto dagli articoli 19 e 21 della legge 22 maggio 2017, n. 81 e s.m.i.

Nel garantire l'attuazione diffusa del Lavoro Agile a livello organizzativo, l'Agenzia persegue i seguenti obiettivi:

- sviluppare e diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone;
- ottimizzare i risultati aziendali attraverso l'autonomia e la responsabilizzazione dei dipendenti;
- diffondere i principi della cultura della responsabilità e della collaborazione;
- rafforzare l'attenzione verso la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, partecipativa e individuale;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso un maggior livello di flessibilità lavorativa;
- promuovere l'inclusione ponendo il dipendente al centro dei nuovi modelli di organizzazione e pianificazione del lavoro al fine di aumentare il benessere delle persone e con esso, la soddisfazione e il senso di appartenenza;
- promuovere un uso diffuso e consapevole degli strumenti digitali;
- ripensare gli spazi di lavoro coerentemente con la nuova modalità ordinaria;
- contribuire allo sviluppo sostenibile dei propri *stakeholder* e dell'ambiente

Le prospettive del lavoro agile, nel prossimo triennio, consentiranno un'implementazione di tale modalità organizzativa, che verrà ulteriormente perfezionata, alla luce della normativa in materia, al fine di contemperare efficienza e produttività dell'Amministrazione e conciliazione tra tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

Tali obiettivi potranno essere conseguiti attraverso la valorizzazione e responsabilizzazione delle risorse umane, la promozione dell'uso delle tecnologie digitali innovative, la revisione del sistema di misurazione e valutazione delle *performance*, il rispetto dell'equilibrio di genere, la promozione di politiche di sicurezza nella gestione dei dati e delle infrastrutture informatiche.

Con riferimento alle condizioni di attuabilità del lavoro agile nell'Agenzia, è stato verificato che potenzialmente tutte le persone che lavorano nell'Agenzia svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile, qualora ricorrano le **seguenti condizioni minime**:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza.

Nel seguito del paragrafo vengono sintetizzate le **scelte organizzative operate dall'amministrazione** per promuovere il ricorso al Lavoro Agile, dando anche evidenza di alcuni elementi fondamentali per la sua organizzazione e in **linea con la disciplina del Lavoro Agile** come definita dalle disposizioni della legge n. 81/2017, con particolare riferimento ai seguenti ambiti:

- Definizione degli accordi;
- Organizzazione del lavoro;
- Spazi di lavoro;
- Dotazione tecnologica;
- Formazione e competenze;
- Monitoraggio del Lavoro Agile.

### **Definizione degli accordi**

Alla luce di quanto recentemente disposto con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019 – 2021, l'attivazione del Lavoro Agile avviene mediante Accordo individuale, finalizzato alla disciplina dell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, secondo quanto richiesto dalla normativa, assicurando che il lavoratore non subisca alcuna penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il lavoratore che svolge la prestazione in modalità di Lavoro Agile ha diritto ad un trattamento economico e normativo paritario a quello applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'Organizzazione. Poiché la prestazione lavorativa in modalità agile comporta unicamente una diversa modalità di organizzazione di tutta o parte dell'attività lavorativa, non vi sono mutamenti di mansioni, che restano quelle fissate nel contratto individuale di lavoro. L'Amministrazione e il dipendente ridefiniscono, quindi, in maniera flessibile le modalità di lavoro focalizzandosi sul raggiungimento di obiettivi e risultati.

La Legge 22 maggio 2017, n.81 prescrive che l'accordo relativo alla modalità agile di lavoro deve essere stipulato per iscritto, ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e deve disciplinare e individuare l'esecuzione della prestazione lavorativa con riguardo a:

- strumenti usati dal lavoratore;
- giorni lavorativi in modalità agile (es. 2 o 3 giorni a settimana/mese);
- tempi di riposo;
- misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- modalità e tempi di esecuzione della prestazione;
- fasce orarie di contattabilità.

Inoltre, così come dettato all'art. 21 della citata legge n.81/2017, l'accordo deve disciplinare anche l'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Agenzia e individuare le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

Gli obiettivi connessi alla prestazione di lavoro vengono individuati attraverso una mappatura delle linee di attività della struttura organizzativa cui afferisce il dipendente, anche ricavabili dal Piano della *Performance*.

L'attuazione del lavoro agile non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro, derivante dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Nelle giornate di lavoro agile non è configurabile il lavoro straordinario. L'eventuale malfunzionamento delle dotazioni tecnologiche in uso, che renda impossibile l'erogazione della prestazione lavorativa, resa *in smart working*, dovrà essere segnalata tempestivamente dal dipendente per consentire i necessari interventi tecnici di ripristino e coordinarsi per il completamento delle attività lavorative.

Durante le fasce di prestazione lavorativa in modalità agile, il lavoratore è contattabile attraverso gli strumenti di comunicazione in dotazione, al fine di permettere le necessarie occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi.

L'Amministrazione, per specifiche esigenze di servizio rappresentate dal Responsabile di riferimento, si riserva di chiedere la presenza in sede per sopravvenute esigenze di servizio, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima.

### **L'organizzazione del lavoro**

L'organizzazione del Lavoro Agile è affidata al dirigente, il quale assume un ruolo determinante, secondo la normativa vigente, provvedendo alle seguenti attività:

- organizzare il proprio ufficio su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale, consentendo che il personale preposto alle attività possa svolgerle in modalità agile;
- adottare tutte le soluzioni utili ad assicurare la possibilità di svolgere il lavoro da casa;
- adottare soluzioni adatte per garantire lo svolgimento delle attività formative a tutto il personale;
- favorire, la rotazione del personale per garantire un'equilibrata alternanza nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità Lavoro Agile e in presenza, in ottemperanza alle norme sul distanziamento interpersonale, anche al fine di tenere vivo il senso di appartenenza ad una comunità di lavoro e di non indebolire i legami sociali tra le persone;
- tenere conto di eventuali disponibilità dei dipendenti a lavorare in modalità agile, nell'organizzazione della rotazione, individuando le priorità in base a condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure, in cui si trovino i lavoratori.

Per quanto concerne la rotazione del personale, si prevede che i dirigenti organizzino e concordino con i propri collaboratori le attività che richiedono la presenza in sede, limitando la compresenza nella medesima giornata lavorativa per singola stanza secondo le prescrizioni di sicurezza applicate dall'AGEA al fine di contenere fenomeni di contagio.

Un altro aspetto determinante nella definizione delle modalità di attuazione del Lavoro Agile è rappresentato dalle **fasce orarie di contattabilità e di inoperabilità** del personale. L'articolo 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020, così come anche il vigente CCNL comparto Funzioni

Centrali per il triennio 2019-2021, ribadisce che il Lavoro Agile si svolge ordinariamente in assenza di precisi vincoli di orario e di luogo di lavoro. Tuttavia, in ragione dello specifico lavoro e della mappatura delle attività dell’Agenzia, l’Accordo tra l’Amministrazione ed il dipendente in lavoro agile deve contemplare le fasce di contattabilità, i tempi di riposo del lavoratore e la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro.

Connesso al tema è il **diritto alla disconnessione**, fissato per tutto il personale dirigenziale e non dirigenziale nel suddetto accordo, salvo casi di comprovata urgenza, correlati a specifiche esigenze organizzative ed istituzionali.

Con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019 - 2021, si adotta una regolamentazione strutturata del lavoro agile, quale modalità di erogazione della prestazione lavorativa articolata per processi e attività di lavoro, superando l’organizzazione emergenziale e contemperando i diritti dei lavoratori e la garanzia di risposte rapide ed efficienti ai bisogni dei cittadini.

### **Gli spazi di lavoro**

Il dipendente avrà cura di svolgere la propria attività professionale in un luogo che possa garantire la propria incolumità personale, la sicurezza delle informazioni e la qualità del proprio lavoro, evitando quindi postazioni non a norma con le disposizioni antinfortunistiche o che possano creare situazioni di pericolo. In qualità di “incaricato” del trattamento dei dati personali, anche presso il suo luogo di prestazione fuori sede, il lavoratore deve, inoltre, osservare tutte le disposizioni in materia di **Privacy** previste dal GDPR, dal D. Lgs. n.196/2003 e successive modifiche ed integrazioni, nonché dal disciplinare tecnico in materia di privacy aziendale. Il dipendente dovrà, ancora, individuare un luogo che consenta la dovuta concentrazione per assicurare l’impegno professionale e il raggiungimento dei risultati e adottare ogni provvedimento idoneo a garantire la più completa riservatezza dei dati e delle informazioni aziendali in suo possesso e/o accessibili tramite gli strumenti di cui dispone. L’individuazione di uno o più luoghi prevalenti può essere dettata da esigenze connesse alla prestazione lavorativa o dalla necessità di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e non può in nessun caso essere collocato al di fuori dei confini nazionali.

### **Dotazione tecnologica**

Ancora prima che iniziasse l’emergenza epidemiologica, AgEA aveva intrapreso un piano di revisione delle procedure IT, sia per quanto riguarda le modalità di svolgimento delle attività, sia per il profilo dei risultati attesi. Tra i diversi aspetti tecnici presi in analisi è stata data priorità alla predisposizione dell’infrastruttura tecnologica necessaria per consentire al personale di accedere, dalla propria abitazione, alla postazione di lavoro in dotazione presso la sede lavorativa.

Nel corso dell’emergenza è stata prevista una progressiva sostituzione delle postazioni informatiche di lavoro fisse con dispositivi portatili, per lo svolgimento in sicurezza dello *smart working*. Gli strumenti di lavoro affidati al personale devono essere utilizzati esclusivamente per lo svolgimento dell’attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile.

I dispositivi aziendali devono essere utilizzati nel rispetto ed in conformità con le disposizioni del T.U. sulla Sicurezza sul Lavoro (L. 81/2008 e s.m.i.) e secondo le istruzioni tecniche ricevute e le policy aziendali tempo per tempo vigenti.

Si prevede che eventuali impedimenti tecnici allo svolgimento dell'attività lavorativa (quali, ad esempio, malfunzionamento degli strumenti, mancanza di connessione, etc.) siano tempestivamente comunicati alla funzione IT e al proprio Responsabile e viene richiesta la massima collaborazione, al fine di garantire il ripristino delle condizioni di normale operatività. Questi impedimenti potrebbero comportare, a seconda dei casi e delle disponibilità ed in presenza di esigenze di servizio, il rientro presso la sede di assegnazione.

### **Formazione e competenze**

Il Lavoro Agile presuppone lo sviluppo di un set di competenze (*soft*, manageriali, tecniche e digitali) in aggiunta alle competenze già possedute dai dipendenti in quanto necessarie per svolgere le rispettive attività quotidiane. A tal proposito l'AgEA continuerà a garantire una formazione rivolta a tutti i livelli (dirigenti e personale non dirigente), con l'obiettivo di incrementare le competenze e migliorare l'attuazione di comportamenti utili a svolgere le proprie attività da remoto. Gli ambiti di formazione si distinguono in:

- formazione base al Lavoro Agile e illustrazione dei diritti e degli obblighi del dipendente;
- informazione in materia di salute e sicurezza del luogo di lavoro e della postazione;
- formazione per l'uso degli strumenti digitali;
- formazione al personale dirigente per l'acquisizione di competenze manageriali necessarie per gestire in maniera efficace da remoto i team di lavoro.

### **Monitoraggio del Lavoro Agile**

L'Agenzia ha avviato un percorso finalizzato alla definizione di una serie di strumenti per facilitare da remoto il monitoraggio sul Lavoro Agile e la verifica degli avanzamenti degli obiettivi prefissati.

Per monitorare l'apporto lavorativo dei dipendenti, l'AgEA, nel periodo emergenziale, si è avvalsa di un Report, per consentire la rendicontazione delle attività lavorative.

Per il monitoraggio delle attività è in corso la creazione di un “**cruscotto**” che consentirà, sulla base di indicatori chiave, di avere costante evidenza dell'andamento delle attività svolte verso gli obiettivi prefissati.

Questo strumento costituisce una leva fondamentale per aumentare il livello di *commitment* e di coinvolgimento dei dipendenti, perché permette di verificare periodicamente a tutti i livelli (personale dirigenziale e non) eventuali scostamenti dagli obiettivi prefissati e di modificarli ove necessario, con un impatto diretto sull'efficienza operativa del singolo, rispetto agli obiettivi condivisi.

Anche i **colloqui di feedback** tra responsabile e collaboratore costituiscono un ulteriore strumento per facilitare la condivisione e la comunicazione dei risultati.

### **3.2.5 Soggetti, processi e strumenti del Lavoro Agile**

I soggetti coinvolti nel processo di organizzazione e monitoraggio del Lavoro Agile, i processi e gli strumenti funzionali all'organizzazione, all'esecuzione e al monitoraggio del Lavoro Agile sono i seguenti:

#### **Soggetti**

- a.1) I **Dirigenti**: sono responsabili dell'individuazione e reingegnerizzazione dei processi di

lavoro dell'ufficio di propria responsabilità. I principali ambiti di responsabilità sono:

- individuazione delle attività che possono essere svolte in modalità agile, definendo per ciascun dipendente le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione;
- promozione di percorsi informativi e formativi, assicurando che nessun dipendente sia escluso dal contesto lavorativo, dai processi di innovazione e dalle opportunità di crescita professionale;
- monitoraggio in modo mirato e costante, *in itinere ed ex-post*, e in virtù del cambio di paradigma dal controllo alla responsabilità dei risultati, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa.

a.2) Il **Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD)**, cui è affidato un ruolo cruciale nella rilevazione del grado di maturità tecnologica dell'Amministrazione e nell'individuazione dei percorsi di evoluzione tecnologica volti alla semplificazione e abilitazione al Lavoro Agile nella modalità ordinaria.

Nel processo di implementazione del Lavoro Agile in modalità ordinaria,—svolge un ruolo propositivo anche l'Organismo Paritetico per l'Innovazione.

L'**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)** è coinvolto nel processo di organizzazione e monitoraggio del Lavoro Agile nella verifica dell'adeguatezza metodologica degli indicatori selezionati e nel processo di valutazione della performance organizzativa, direttamente impattata da questa nuova modalità di lavoro.

Le **Organizzazioni Sindacali (OO.SS.)** sono coinvolte nel processo di definizione del POLA, nonché in contrattazioni ad esso associate, in via preliminare alla sua adozione.

#### a) Processi

La figura che segue rappresenta il processo con il quale si configura l'accesso al Lavoro Agile per i dipendenti (cfr. figura 1), sulla base di tre fasi principali.

La prima fase, "Attivazione", ricomprende tutte le attività finalizzate alla mappatura delle attività suscettibili di erogazione in modalità lavoro agile, preparazione, organizzazione e regolamentazione del Lavoro Agile, nonché tutte le attività di accompagnamento al cambiamento. La seconda, "Esecuzione", ricomprende tutte le attività previste durante lo svolgimento della prestazione lavorativa in tale modalità, come ad esempio la rendicontazione delle attività svolte a favore del monitoraggio da parte dei Responsabili d'ufficio. L'ultima fase, "Monitoraggio", ricomprende tutte le attività di raccolta dei *feedback* e della rendicontazione delle attività svolte anche a fini di valutazione della performance.

FASI	ATTIVAZIONE	ESECUZIONE	MONITORAGGIO
		Presentazione	delle

<p><b>DESCRIZIONE</b></p>	<p>Mappatura delle attività lavorative che sono suscettibili di erogazione in modalità di lavoro agile. Definizione delle condizioni abilitanti al Lavoro Agile. Digitalizzazione dei processi.</p>	<p>domande di richiesta di abilitazione al Lavoro Agile da parte dei dipendenti, con allegata una proposta di calendario delle giornate di <i>smart working</i>. Valutazione del Direttore di Area, sentito il Dirigente dell'Ufficio di appartenenza del dipendente, che può proporre modifiche alla richiesta ed al calendario. Formalizzazione dell'accordo, su modulo predefinito, ed inoltro dello stesso all'Ufficio del personale per gli adempimenti di competenza.</p>	<p>Perfezionamento degli indicatori riferibili allo stato di implementazione del Lavoro Agile in Agenzia, necessari alla valutazione dei livelli interni di fruizione dell'istituto, anche in termini di performance organizzativa oltretutto individuale.</p>
<p><b>ATTORI</b></p>	<p>Direttori di Area, Dirigenti, OO.SS., Responsabile per la transizione digitale (R.T.D.)</p>	<p>Tutto il Personale, Direttori di Area e Dirigenti degli Uffici.</p>	<p>Direttore di AGEA, Direttori di Area, Dirigenti, Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)</p>

**Figura 1 - Processo di implementazione del Lavoro Agile in AgEA**

Nella tabella sottostante, per ciascuna fase sopracitata, sono individuate le principali attività connesse all'attivazione del lavoro agile, con il dettaglio degli attori coinvolti e degli strumenti utilizzati, al fine di descrivere accuratamente le modalità organizzative di tale istituto.

<p><b>Procedura operativa per Lavoro Agile</b></p>		
<p><b>Attività</b></p>	<p><b>Attore</b></p>	<p><b>Strumenti</b></p>
<p>Richiesta del dipendente per la fruizione del lavoro Agile, redatta su modulo predefinito, unitamente ad una proposta di calendario delle giornate di <i>smart working</i>.</p>	<p>Dipendenti AGEA</p>	<p>Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i></p>
<p>Valutazione della richiesta da parte del Direttore di Area,</p>	<p>Direttori di Area, Dirigenti</p>	<p>Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i> di approvazione della</p>

<p>sentito il Dirigente dell'Ufficio di afferenza del dipendente, che può proporre modifiche alla richiesta ed al calendario.</p> <p>Formalizzazione dell'Accordo individuale, su modello predefinito, tra Amministrazione (nella persona del datore di lavoro) e singolo dipendente.</p> <p>Inoltro dell'Accordo individuale, unitamente all'allegato calendario delle giornate in <i>smart working</i>, all'Ufficio del Personale per gli adempimenti di competenza.</p>	<p>Amministrazione/Dipendenti di AGEA</p> <p>Datore di lavoro</p>	<p>richiesta pervenuta</p> <p>Accordo</p> <p>Comunicazione a mezzo <i>e-mail</i></p>
<b>Lavoro Agile ordinario</b>		
<b>Attività</b>	<b>Attore</b>	<b>Strumenti</b>
Svolgimento prestazione su fasce di contattabilità	Dipendente	<i>Office 365</i> , scrivanie virtuali, sistemi di videoconferenza, ecc.
Inserimento presenza su <i>Startweb</i>	Dipendente	<i>Startweb</i>
Compilazione report attività con cadenza concordata con il Responsabile di Ufficio	Dipendente	Form compilabile <i>online</i> sulla piattaforma <i>Office 365</i>
<b>Lavoro Agile ordinario</b>		
<b>Attività</b>	<b>Attore</b>	<b>Strumenti</b>
Perfezionamento degli indicatori che consentano di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance individuale ed organizzativa dell'Amministrazione, in termini di efficienza produttiva, efficacia qualitativa e quantitativa ed economicità	Direttore AGEA, Direttori di Area, Dirigenti, Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i>

**Tabella 3 - Principali attività, attori coinvolti e strumenti utilizzati**

### Strumenti

Gli strumenti che l'AgEA ha messo a disposizione consentono di rispondere in maniera attiva ed efficiente ai bisogni dell'utenza, con la conseguenza che tutti i lavoratori interessati possano proseguire la propria attività lavorativa in modalità agile: creazione di *team* di lavoro, svolgimento di riunioni virtuali, *chat* e chiamate. L'Agenzia ha, inoltre, provveduto a mettere a disposizione *pc portatili* e altri *asset*, e tutti i lavoratori sono stati dotati di manuali e sessioni formative da remoto, al fine di poter configurare ed usufruire al meglio degli strumenti disposti.

Attualmente l'AgEA, nell'ottica di rendere strutturale il Lavoro Agile, quale modalità di erogazione della prestazione lavorativa, sta:

- approfondendo le modalità di ottimizzazione dei livelli di sicurezza dell'accesso alla VPN;
- completando la definizione dell'architettura del sistema legato all'utilizzo delle attuali postazioni di lavoro, mediante introduzione dei cosiddetti “*desktop virtuali*”, che consentiranno di accedere a postazioni di lavoro configurate sulla base del profilo di ciascun utente, senza la necessità di collegarsi via *desktop* remoto al proprio PC in ufficio e utilizzando strumenti diversificati (PC portatili, *tablet*, *smartphone*, etc.);
- eseguendo una specifica analisi del rischio (ex ISO 27001), che comprenda anche lo scenario attuale, per verificare l'allineamento dei requisiti minimi (tecnici e organizzativi) di sicurezza agli standard previsti.

A questo proposito si propone, nella seguente tabella, una vista degli strumenti da adottare nelle varie fasi di attivazione, svolgimento e monitoraggio del Lavoro Agile.

Strumento	Descrizione	Fase	Evoluzioni to-be
Suite di <i>Office Automation</i> (ad es. <i>Office 365</i> , <i>Word</i> , <i>Excel</i> , <i>PowerPoint</i> , <i>Outlook</i> , <i>OneDrive</i> , <i>Teams</i> , <i>Forms</i> )	Suite contenente un vasto numero di strumenti, che offre un elevato range di funzionalità/servizi, tra cui: creazione, modifica e condivisione di documenti; gestione della posta; partecipazione a riunioni <i>online</i> ; archiviazione in cloud; gestione dei contatti e delle attività; creazione di siti aziendali, creazione di <i>form</i> ; creazione di cruscotti di monitoraggio; strumenti di <i>automation</i> .	Fase 1 Attivazione Fase 2 Esecuzione Fase 3 Monitoraggio	– Integrazione della <i>suite Office</i> con il portale – Intranet, al fine di realizzare una scrivania digitale del dipendente – integrata con tutti i sistemi aziendali.

Sistemi di videoconferenza ( <i>Teams, Lifesize</i> )	Servizi di audio e videoconferenza che consentono la creazione di stanze.	Fase 2 Esecuzione	–	AgEA ha intrapreso un’attività di
				ottimizzazione dei
VPN e <i>Desktop</i> remoto	Infrastruttura tecnologica che consente al personale di poter accedere, dalla propria abitazione, alla postazione di lavoro in dotazione presso la sede lavorativa nonché ai sistemi aziendali raggiungibili solo dalla rete AgEA.	Fase 2 Esecuzione	–	livelli di sicurezza dell’accesso alla VPN e la progettazione dell’architettura di un sistema di gestione delle postazioni virtuali mediante tecnologia <i>Virtual Desktop Infrastructure (VDI)</i> .
Domanda di adesione allo <i>smart working</i> e contestuale definizione della modalità di esecuzione delle attività	Domanda presentata dal dipendente contenente anagrafica, livello, strumentazione necessaria all’utilizzo dei sistemi per svolgere le proprie funzioni in modalità Lavoro Agile.	Fase 1 Attivazione	–	Domanda di adesione allo <i>smart working</i> finalizzata all’approvazione da parte del Responsabile dell’Ufficio e calendarizzazione delle giornate in cui il dipendente intende svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile.
Report attività	Documento in cui il dipendente è tenuto a fornire un rendiconto	Fase 2 Esecuzione	–	

	dell'attività lavorativa, su base giornaliera o settimanale tramite la compilazione del modulo online sulla piattaforma <i>Office 365</i> .	Fase 3 Monitoraggio	–	
Manuali	Manuali per la configurazione e l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione.	Fase 2 Esecuzione	–	Aggiornamento dei manuali, contestualmente all'introduzione di nuovi strumenti. Lo strumento potrebbe
<i>Start WEB</i>	Strumento utilizzato dal dipendente per comunicare la presenza giornaliera tramite il giustificativo ' <i>smart working</i> '.	Fase 2 Esecuzione	–	ricepire evoluzioni, a seguito della definizione dei contratti, nazionali e/o integrativi.
Canale <i>Teams</i> per la Comunicazione	Strumento di collaborazione utilizzato per l'invio di comunicazioni ai dipendenti in aggiunta alle e-mail / pubblicazioni predisposte sul sito internet ufficiale.	Fase 2 Esecuzione	–	
<i>Asset tecnologico</i>	Dall'avvio dello <i>smart working</i> in fase emergenziale l'Amministrazione ha avviato l'approvvigionamento di computer portatili, kit ergonomici, router e SIM prioritariamente per il personale sprovvisto di strumentazione.	Fase 2 Esecuzione	–	Già dal 2021 l'Amministrazione ha completato l'approvvigionamento di dispositivi portatili per tutto il personale.

**Tabella 4 - Strumenti attuali ed evoluzioni pianificate per consentire lo *smart working***

### **3.2.6 Programmi si Sviluppo del Lavoro Agile**

Lo *smart working* in AGEA seguirà le linee di sviluppo dettate dalla normativa in materia emanate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, successivamente approfondite con l'adozione dello schema di linee guida in materia di lavoro agile nelle Amministrazioni pubbliche, pubblicate sul sito del Ministero della Pubblica Amministrazione.

L'obiettivo di AGEA è osservare i principi enunciati dallo schema di Linee guida sopra richiamato, con particolare riferimento all'adeguata rotazione del personale autorizzato alla fruizione dell'istituto, alla garanzia di riservatezza dei dati trattati, alla continua modernizzazione degli strumenti tecnologici in uso ai dipendenti, all'implementazione dei servizi resi all'utenza, all'adozione dello strumento degli accordi individuali ai sensi dell'art. 18, comma 1, della L. 22 maggio 2017, n. 81 e del CCNL di riferimento.

Inoltre, l'Amministrazione adotterà tutte le opportune iniziative nell'ottica di un miglioramento continuo dell'organizzazione rispetto al tema del lavoro agile e nel potenziamento della dotazione informatica e del sistema di monitoraggio dello *smart working*, migliorando l'accessibilità ai servizi erogati dall'Agenzia ed incrementando il livello di digitalizzazione dell'Ente.

Ulteriore obiettivo è monitorare il grado di implementazione del lavoro agile all'interno dell'organizzazione, analizzando l'impatto sulla *performance* organizzativa in termini di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza.

### **3.3. c) Piani triennali dei fabbisogni del personale**

Il Piano triennale dei Fabbisogni di Personale dell'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura è redatto secondo le Linee guida definite dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione con Decreto del 24 giugno 2022, pubblicato su Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n.151 del 30 giugno 2022.

La proposta di Piano, con nota AGEA prot. n. 66709 del 14 settembre 2022, è stata trasmessa al Collegio dei Revisori che, nella seduta del 21 settembre 2022, non ha espresso osservazioni o rilievi, come risulta dal verbale della seduta medesima, trasmesso all'Agenzia con n. prot. 68301 del 21/09/2022.

Nell'ottica di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili, nel rispetto dei vincoli finanziari e in armonia con il ciclo della performance, l'Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura, con il presente documento, definisce i fabbisogni di personale prioritari ed emergenti, attinenti alle modalità di gestione delle funzioni istituzionali attribuite ed ai relativi processi di lavoro, che saranno dettagliatamente illustrate, nel seguito, nella sezione dedicata all'individuazione delle professionalità non presenti nell'Agenzia stessa, ma necessarie a governare i relativi processi.

Il presente documento, pertanto, è stato elaborato secondo una metodologia che è articolata nelle seguenti fasi:

- 1) Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2021;
- 2) Programmazione strategica delle risorse umane;
- 3) Strategia di copertura del fabbisogno;

- 4) Obiettivi di trasformazione dell’allocazione delle risorse;
- 5) Formazione del personale.

Si evidenzia, inoltre, che l’adozione del presente Piano dei Fabbisogni di personale avviene a seguito del controllo preventivo del Collegio dei revisori dei conti di AGEA, al fine precipuo di verificarne la coerenza con i vincoli di finanza pubblica.

### 3.3.1 Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre 2021

Nella tabella che segue (tabella 1) sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica dell’Agenzia, le posizioni di ruolo ricoperte per livello di inquadramento giuridico, e il personale in assegnazione temporanea alla data del 31 dicembre 2021.

La tabella fornisce le informazioni sulla consistenza di personale, distinguendo altresì il personale di ruolo, il personale in assegnazione temporanea (“comandato”) o, se dirigente, con incarico a tempo determinato.

DOTAZIONE ORGANICA		PERSONALE DI RUOLO AL 31.12.2021		PERSONALE IN ASSEGNAZIONE O A TEMPO DETERMINATO AL 31.12.2021	
A	2	A1	-	A1	-
		A2	-	A2	-
		A3	1	A3	-
B	72	B1	2	B1	-
		B2	4	B2	-
		B3	44	B3	-
C	179	C1	16	C1	-
		C2	18	C2	-
		C3	13	C3	-
		C4	77	C4	-
		C5	7	C5	-
DIRIGENTI	15	DIRIGENTI	8	DIRIGENTI	-
DIR.GENERALI	3	DIR. GENERALI	1	DIR. GENERALI	2
<b>TOTALI</b>	<b>271</b>		<b>191</b>		<b>2</b>

TABELLA 1

Con riferimento ai dati sopra rappresentati, si precisa che, dei n.3 dirigenti di prima fascia, n.1 ha un incarico ex articolo 19, comma 5 bis del d. lgs. n.165/2001 e n.1 ha un incarico ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001; conseguentemente i dirigenti di seconda fascia, con incarico dirigenziale presso uffici

dirigenziali non generali, sono pari a n. 8, cui deve aggiungersi il dirigente con incarico dirigenziale di livello generale ex articolo 19, comma 4 del d. lgs. n.165/2001, sopra citato.

Nella tabella che segue (Tabella 2) sono invece rappresentati i dati relativi alle cessazioni previste per il triennio 2022-2024 alla data di adozione del presente Piano.

PREVISIONE CESSAZIONI		
Anno	Personale dirigenziale	Personale non dirigenziale
2022	-	8
2023	-	4
2024	-	2

**TABELLA 2**

Le cessazioni rappresentate nella precedente tabella sono determinate:

- per l'anno 2022 in n.4 casi da raggiunti limiti di età e in altri n.4 casi da dimissioni volontarie;
- per l'anno 2023 da raggiunti limiti di età;
- per l'anno 2024 da raggiunti limiti di età.

Da ultimo, si precisa che le previsioni di cessazioni sopra esposte saranno comunque soggette a revisioni nel corso del triennio cui si riferiscono, in relazione ad eventuali modifiche legislative dei requisiti di accesso al trattamento pensionistico.

### **3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane**

Alla data di adozione del presente Piano la normativa di riferimento per l'elaborazione dello stesso è la seguente:

- D.lgs. n. 165/2001 per le norme in materia di fabbisogno di personale, di reclutamento e di disciplina delle mansioni;
- art. 3, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (turn over - a decorrere dall'anno 2019, le amministrazioni possono assumere nel rispetto del limite di spesa corrispondente al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente);
- art. 3 della L. n. 56/2019 recante misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione;
- artt. 17 e 18 del CCNL del comparto Funzioni centrali, sottoscritto il 9 maggio 2022.

Alla normativa di carattere generale sopra richiamata, deve aggiungersi la norma speciale per AGEA di cui alla legge 30 dicembre 2020, n. 178, recante disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2021), con la quale – stanti le gravi carenze di personale emergenti dalla Tabella 1 di cui sopra - sono state attribuite all'AGEA le necessarie facoltà assunzionali in deroga rispetto alla norma di carattere generale, nonché le relative risorse finanziarie. In particolare l'articolo 1, comma 908, ha stabilito che *“Al fine di garantire il mantenimento dei requisiti di riconoscimento previsti dal regolamento delegato (UE) n. 907/2014*

*della Commissione, dell'11 marzo 2014, e dal regolamento di esecuzione (UE) n. 908/2014 della Commissione, del 6 agosto 2014, nonché di adeguare la propria struttura organizzativa allo svolgimento delle funzioni ad essa attribuite dal decreto legislativo 21 maggio 2018, n. 74, e agli ulteriori e innovativi compiti derivanti dall'attuazione delle misure di sostegno economico disposte nel contesto dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'Agenzia per le erogazioni in agricoltura è autorizzata, per il biennio 2021-2022, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a bandire procedure concorsuali pubbliche e, conseguentemente, ad assumere con contratto di lavoro a tempo indeterminato, anche in applicazione dell'articolo 1, comma 147, della legge 27 dicembre 2019, n. 160, 6 unità di personale di livello dirigenziale non generale, nonché 55 unità di personale non dirigenziale appartenenti all'Area C, posizione economica C1, nell'ambito della vigente dotazione organica dell'Agenzia relativa al personale non dirigenziale. Ai fini dell'applicazione del periodo precedente, la dotazione organica dell'Agenzia è incrementata di quattro posizioni di livello dirigenziale non generale”.*

Il successivo comma 909 ha assegnato ad AGEA le risorse necessarie all'attuazione del comma 908 (“Per far fronte agli oneri derivanti dalle assunzioni di cui al comma 908 è autorizzata la spesa di euro 1.910.000 per l'anno 2021 e di euro 3.819.000 annui a decorrere dall'anno 2022”).

Alla data di adozione del presente Piano, AGEA ha portato a conclusione la procedura concorsuale per l'assunzione di 6 dirigenti, la cui graduatoria finale è in corso di approvazione; ha assunto n.7 funzionari a fronte dei n.55 autorizzati; è in procinto di concludere anche le ulteriori procedure concorsuali pendenti, finalizzate all'assunzione dei restanti 48 funzionari.

In linea con quanto programmato nel Piano dei Fabbisogni per il triennio 2021-2023, nell'anno 2022 AGEA ha anche ricevuto da altra Pubblica Amministrazione un funzionario in assegnazione temporanea ex articolo 30, comma 2-sexies del d. lgs n.165/2001 e successive modifiche ed integrazioni, che si intende rinnovare anche per l'anno 2023.

Ciò premesso, tenuto conto delle cessazioni che si realizzeranno nel corso del triennio in argomento, si programmano le seguenti azioni:

1. portare a conclusione, ai sensi dell'articolo 1, comma 2 del D.L. 31.12.2014, n.192 e successive modifiche ed integrazioni, le procedure ancora pendenti per le assunzioni già autorizzate con DPCM 20.8.2019 (successivamente rimodulate) e con DPCM 29.3.2022;
2. portare a conclusione le procedure ancora pendenti per le assunzioni già autorizzate con legge n.178/2020;
3. effettuare nuove assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste a legislazione vigente, previa richiesta di ulteriori provvedimenti autorizzatori; in tale ambito saranno altresì riservate, nei limiti consentiti dalle vigenti norme, alcune posizioni di lavoro al personale interno di ruolo, ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis del d.lgs. n. 165/2001 e degli artt. 17 e 18 del CCNL del comparto Funzioni centrali del 9 maggio 2022.

Si evidenzia, inoltre, che le assunzioni, ivi compresi i passaggi d'area riservati al personale interno, sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, previa richiesta al Dipartimento della Funzione Pubblica ed al Ministero

dell'Economia e Finanze predisposta sulla base del piano dei fabbisogni, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri.

### 3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno

Per la copertura del fabbisogno di personale di AGEA, in via preliminare, si rappresentano, nella seguente Tabella 3, i risparmi da cessazioni avvenute nel corso dell'anno 2021, che costituiscono il budget assunzionale per l'anno 2022:

Livello economico	cessazioni 2021	Stipendio + IIS + IVC	13 <sup>^</sup> mensilità	indennità di Ente (non a carico del F.U.E.)	totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
C5	2	59.651,66	4.970,97	541,92	65.164,55	21.308,81	86.473,36
C4	1	28.020,00	2.335,00	270,96	30.625,96	10.014,69	40.640,65
C3	2	51.057,12	4.254,76	541,92	55.853,80	18.264,19	74.117,99
C2	2	48.494,96	4.041,25	541,92	53.078,13	17.356,55	70.434,67
C1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA C</b>	<b>7</b>	<b>187.223,74</b>	<b>15.601,98</b>	<b>1.896,72</b>	<b>204.722,44</b>	<b>66.944,24</b>	<b>271.666,68</b>
B3	1	22.644,57	1.887,05	229,68	24.761,30	8.096,94	32.858,24
B2	0	-	-	-	-	-	-
B1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA B</b>	<b>1</b>	<b>22.644,57</b>	<b>1.887,05</b>	<b>229,68</b>	<b>24.761,30</b>	<b>8.096,94</b>	<b>32.858,24</b>
A3	0	-	-	-	-	-	-
A2	0	-	-	-	-	-	-
A1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA A</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE</b>	<b>8</b>	<b>209.868,31</b>	<b>17.489,03</b>	<b>2.126,40</b>	<b>229.483,74</b>	<b>75.041,18</b>	<b>304.524,92</b>
Livello economico	cessazioni 2021	Stipendio + IIS + IVC x 13 mensilità			totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
<b>DIR 1</b>	<b>1</b>	<b>58.280,66</b>			<b>58.280,66</b>	<b>19.057,78</b>	<b>77.338,44</b>
<b>TOTALE</b>	<b>9</b>	<b>268.148,97</b>			<b>287.764,40</b>	<b>94.098,96</b>	<b>381.863,36</b>

**TABELLA 3**

Al fine di definire la capacità assunzionale di AGEA, in rapporto al turn-over e all'obiettivo prioritario di rimuovere con personale a tempo indeterminato le vacanze di organico, è necessario effettuare, in relazione alle cessazioni di personale previste alla data di adozione del presente documento, una quantificazione del budget per nuove assunzioni che si renderà disponibile anche per il 2023 sulla base delle cessazioni dell'anno 2022 e per il 2024 sulla base delle cessazioni dell'anno 2023, come da Tabelle 4 e 5 che seguono:

Livello economico	cessazioni 2022	Stipendio + IIS + IVC	13 <sup>^</sup> mensilità	indennità di Ente (non a carico del F.U.E.)	totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
C5	2	59.651,66	4.970,97	541,92	65.164,55	21.308,81	86.473,36
C4	4	112.080,00	9.340,00	1.083,84	122.503,84	40.058,76	162.562,60
C3	0	-	-	-	-	-	-
C2	0	-	-	-	-	-	-
C1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA C</b>	<b>6</b>	<b>171.731,66</b>	<b>14.310,97</b>	<b>1.625,76</b>	<b>187.668,39</b>	<b>61.367,56</b>	<b>249.035,96</b>
B3	2	45.837,30	3.819,78	459,36	50.116,44	16.388,07	66.504,51
B2	0	-	-	-	-	-	-
B1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA B</b>	<b>2</b>	<b>45.837,30</b>	<b>3.819,78</b>	<b>459,36</b>	<b>50.116,44</b>	<b>16.388,07</b>	<b>66.504,51</b>
A3	0	-	-	-	-	-	-
A2	0	-	-	-	-	-	-
A1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA A</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE 2022</b>	<b>8</b>	<b>217.568,96</b>	<b>18.130,75</b>	<b>2.085,12</b>	<b>237.784,83</b>	<b>77.755,64</b>	<b>315.540,46</b>

**TABELLA 4**

Livello economico	cessazioni 2023	Stipendio + IIS + IVC	13 <sup>^</sup> mensilità	indennità di Ente (non a carico del F.U.E.)	totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
C5	1	29.825,83	2.485,49	270,96	32.582,28	10.654,40	43.236,68
C4	1	28.020,00	2.335,00	270,96	30.625,96	10.014,69	40.640,65
C3	2	51.057,12	4.254,76	541,92	55.853,80	18.264,19	74.117,99
C2	0	-	-	-	-	-	-
C1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA C</b>	<b>4</b>	<b>108.902,95</b>	<b>9.075,25</b>	<b>1.083,84</b>	<b>119.062,04</b>	<b>38.933,29</b>	<b>157.995,32</b>
B3	0	-	-	-	-	-	-
B2	0	-	-	-	-	-	-
B1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA B</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
A3	0	-	-	-	-	-	-
A2	0	-	-	-	-	-	-
A1	0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AREA A</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE 2023</b>	<b>4</b>	<b>108.902,95</b>	<b>9.075,25</b>	<b>1.083,84</b>	<b>119.062,04</b>	<b>38.933,29</b>	<b>157.995,32</b>

**TABELLA 5**

A decorrere dall'anno 2019, ai sensi dell'articolo 3, comma 3 della legge 19 giugno 2019, n.56, è altresì consentito il cumulo delle risorse, corrispondenti ad economie da cessazione del personale già maturate, destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, a partire dal budget assunzionale più risalente, nel rispetto del piano dei fabbisogni e della programmazione finanziaria e contabile.

Conseguentemente, le risorse disponibili per il 2022 a titolo di residuo di economie da cessazione del personale già maturate, come risultanti dai DPCM autorizzativi delle assunzioni, sono le seguenti (Tabella 6), che si aggiungono a quelle di cui alla tabella 3:

<b>RISORSE DISPONIBILI DA ECONOMIE ANNI PRECEDENTI</b>		
Anno	Disponibilità residua	DPCM
Cessazioni 2019 – budget 2020	€ 330.737,89	29.03.2022
Cessazioni 2020 – budget 2021	€ 299.884,53	29.03.2022
<b>TOTALE</b>	<b>€ 630.622,42</b>	

**TABELLA 6**

A fronte della disponibilità di risorse da *turn over* sopra rappresentata, si osserva tuttavia che l’attuazione delle procedure finalizzate al reclutamento di personale, già autorizzate con i provvedimenti e le norme sopra citate, è, alla data di adozione del presente Piano, ancora in corso. Conseguentemente, appare particolarmente difficile effettuare una previsione assunzionale, in assenza degli esiti delle operazioni *in fieri*. Si può comunque, allo stato attuale, verosimilmente ritenere che per il 2022 non sarà possibile programmare nuove assunzioni di personale in aggiunta a quelle già autorizzate.

Pertanto, in ordine all’utilizzazione delle risorse economiche a disposizione di cui alla Tabella 6, concluse le procedure concorsuali e nei limiti della dotazione organica, sarà possibile meglio definire il fabbisogno di personale da coprire attraverso l’utilizzo delle risorse da *turn over* sopra riportate.

Per il biennio 2023-2024, comunque, allo stato attuale, possono già programrarsi le seguenti assunzioni, a valere sui risparmi da *turn over* disponibili per gli anni 2022 e 2023 (vedi tabelle n. 4 e 5), con la seguente tabella:

<b>PROGRAMMAZIONE ASSUNZIONI 2023 – 2024 DA CESSAZIONI</b>		
Tipologia assunzione	2023	2024
Progressioni di carriera	4 Funzionari	2 Funzionari
Progressioni di carriera	1 Assistente	
<b>TOTALE UNITA’</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

**TABELLA 7**

La programmazione delle assunzioni 2023–2024, di cui alla tabella sopra riportata, risulta allo stato coerente con le risorse da cessazione nel periodo interessato. Si evidenzia, tuttavia, che la predetta programmazione sarà oggetto di sicura revisione in sede di elaborazione del Piano dei fabbisogni 2023-2025, in relazione agli esiti delle procedure in corso nel corrente anno per la realizzazione delle assunzioni già autorizzate. Tale precisazione si rende necessaria in quanto le procedure concorsuali sinora avviate per le specifiche professionalità previste nei precedenti Piani dei

Fabbisogni di Personale hanno evidenziato una esigua partecipazione di candidati e talora si sono concluse con l'impossibilità di redigere una graduatoria finale.

Ciò induce l'AGEA anche a valutare la possibilità, per la realizzazione delle assunzioni già autorizzate, di utilizzare le future graduatorie delle proprie procedure concorsuali che troveranno conclusione nel 2022, nel rigoroso rispetto dei limiti numerici e finanziari stabiliti dalle norme, ma in modalità svincolata dal numero programmato per le singole professionalità nei precedenti Piani dei Fabbisogni di Personale.

Si rappresenta, inoltre, che le eventuali scoperture che risulteranno dall'impossibilità di realizzare completamente le assunzioni di Funzionari autorizzate con legge per il 2022, saranno destinate alle progressioni di carriera in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali 2019-2021.

In proposito occorre rilevare che, come risulta dalla tabella 1, relativa all'attuale dotazione organica dell'Agenzia, a fronte di una disponibilità di 72 posti in Area B, solo 50 risultano coperti. A questi ultimi dovranno aggiungersi 3 posti, per i quali il relativo concorso è stato già bandito alla data del presente piano, nonché l'ulteriore posizione la cui assunzione è già programmata come indicato nella tabella 7. Ne residuerebbe una copertura complessiva nella dotazione di personale di Area B di 18 unità, il cui costo potrebbe essere utilizzato - in rigorosa invarianza di spesa - per incrementare le disponibilità finanziarie correlate all'Area C, e consentire così ulteriori assunzioni in tale ultima Area, anche mediante progressioni di carriera in applicazione dell'articolo 18, comma 6 del CCNL Funzioni Centrali 2019-2021. La tabella 8 seguente dimostra che tale conversione potrebbe riguardare, in prima prudenziale approssimazione, a fronte della riduzione di 14 posti di Assistente, un incremento di 12 unità dell'Area dei Funzionari. Ciò anche allo scopo di allineare le qualifiche attribuite nell'ambito della dotazione organica all'accrescimento delle competenze conseguito dal personale dell'Area degli Assistenti attualmente in servizio nel corso dell'attività svolta per l'Agenzia.

Livello	Rimodulazione dotazione organica	Stipendio + IIS + IVC	13 <sup>^</sup> mensilità	totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
Assistenti	-14	- 282.750,02	- 23.562,50	- 306.312,52	- 100.164,19	- 406.476,72
Funzionari	12	279.986,04	23.332,17	303.318,21	99.185,05	402.503,26

**TABELLA 8**

Conseguentemente la programmazione delle assunzioni per il biennio 2023-2024, tenendo conto anche della rimodulazione della dotazione organica di cui alla tabella 8, risulterà la seguente:

**PROGRAMMAZIONE ASSUNZIONI 2023 – 2024 DA CESSAZIONI + RIMODULAZIONE DOTAZIONE ORGANICA**

Tipologia assunzione	2023	2024
Progressioni di carriera	16 Funzionari	2 Funzionari
Progressioni di carriera	1 Assistente	
<b>TOTALE UNITA'</b>	<b>17</b>	<b>2</b>

**TABELLA 9**

Per la realizzazione delle assunzioni previste per il biennio 2023-2024, come sopra indicate, le risorse finanziarie necessarie sono rappresentate nella seguente Tabella 10:

Livello	2023	Stipendio + IIS + IVC	13^ mensilità	totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
PV da Assistente a Funzionario	16	50.402,40	4.200,20	54.602,60	17.855,05	72.457,65
PV da Operatore ad Assistente	1	1.947,93	162,33	2.110,26	690,05	2.800,31
<b>TOTALE ANNO 2023</b>	<b>17</b>	<b>52.350,33</b>	<b>4.362,53</b>	<b>56.712,86</b>	<b>18.545,10</b>	<b>75.257,96</b>
Livello	2024	Stipendio + IIS + IVC	13^ mensilità	totale retribuzioni lorde	ritenute c/ amministrazione	totale spesa competenze fisse
PV da Assistente a Funzionario	2	6.300,30	525,03	6.825,33	2.231,88	9.057,21
<b>TOTALE ANNO 2024</b>	<b>2</b>	<b>6.300,30</b>	<b>525,03</b>	<b>6.825,33</b>	<b>2.231,88</b>	<b>9.057,21</b>

**TABELLA 10**

### 3.3.4 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

Si evidenzia, in merito, che a seguito della individuazione delle nuove famiglie professionali, che sarà effettuata in contrattazione integrativa, attualmente in corso, il fabbisogno di personale potrà essere ulteriormente specificato, atteso che ai sensi dell'articolo 18, comma 6 del vigente CCNL 2019-2021 *“In applicazione dell’art.52, comma 1-bis, penultimo periodo, del d. lgs. n.165/2001, al fine di tener conto dell’esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall’amministrazione di appartenenza, in fase di prima applicazione del nuovo ordinamento professionale e comunque entro il termine del 31 dicembre 2024, la progressione tra le aree ha luogo con procedure valutative cui sono ammessi i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti indicati nella allegata tabella 3 di corrispondenza”*.

Al riguardo, nel caso specifico delle progressioni verticali da Assistente a Funzionario, si rappresenta che, a seguito dell'espletamento delle relative procedure, tenuto conto della possibilità di rimodulare gli organici in base ai fabbisogni, si valuterà anche la possibilità di effettuare un'ulteriore rimodulazione dell'organico di AGEA, incrementando i posti dell'Area dei Funzionari

in base alle progressioni effettuate e riducendo contestualmente - in misura tale da garantire la neutralità finanziaria di detta rimodulazione - i posti dell'Area degli Assistenti.

Sarà oggetto di successiva valutazione anche la possibilità di popolare la nuova area EP, nell'ottica di un rafforzamento complessivo delle competenze professionali dell'Agenzia. Tale valutazione dovrà però svilupparsi in concomitanza con un'attenta riflessione sull'assetto organizzativo esistente. Conseguentemente, all'esito di tali ulteriori valutazioni, i fabbisogni degli anni 2023 e 2024 potranno essere ulteriormente rimodulati.

Per poter dar corso alla presente pianificazione, sarà inoltre necessario avanzare richiesta di autorizzazione ad assumere al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Tenuto conto di quanto previsto dall'art. 30, comma 2-bis del d. lgs. n. 165/2001, ove nel periodo di vigenza del presente piano vi sia la disponibilità di posti di organico, potranno inoltre essere attivati processi di mobilità esterna, previa immissione, in via prioritaria, nei ruoli dell'Agenzia dell'eventuale personale di altre amministrazioni attualmente assegnato ad AGEA in posizione di comando o fuori ruolo.

### 3.3.5 Formazione del personale

Di seguito sono espone le linee guida per le azioni formative e di sviluppo del personale da attivare nel corso del 2022 e da svolgere anche in modalità on-line, finalizzate all'accrescimento delle competenze professionali, in coerenza con i fabbisogni formativi dell'Agenzia.

Gli interventi formativi che AGEA intende attuare, nel rispetto delle risorse previste in bilancio per ciascun esercizio finanziario del triennio, avverranno mediante:

- partecipazione ai programmi formativi offerti dalla SNA;
- partecipazione a webinar e corsi on-line coerenti con gli obiettivi formativi indicati nel presente documento, entro i limiti consentiti dal budget a disposizione, in favore del personale che si propone per la partecipazione.

Le aree di intervento sulle quali AGEA intende investire sono le seguenti:

- **Formazione specialistica su specifiche aree di attività o processi di lavoro:** formazione finalizzata a rafforzare le competenze specialistiche richieste nell'ambito di specifici processi di lavoro o aree di attività (giuridico- normativa; economico-finanziaria; tecnico-specialistica; manageriale).
- **Formazione digitale:** formazione on-line, finalizzata a fornire le competenze digitali necessarie per operare attivamente in modo sicuro, consapevole, collaborativo e orientato al risultato all'interno di una pubblica amministrazione sempre più digitale; formazione sull'utilizzo dei principali pacchetti di office automation.
- **Formazione obbligatoria:** formazione collegata ai temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione; della sicurezza sul luogo di lavoro; della sicurezza delle informazioni ai fini della certificazione ISO 27001.
- **Formazione linguistica:** formazione finalizzata a consolidare la conoscenza della lingua inglese, al fine di consentire una più efficace gestione delle relazioni internazionali, nonché l'utilizzo di documentazione, banche dati e materiali diversi scritti in lingua straniera.

#### **4. Sezione 4 Monitoraggio**

Il monitoraggio delle attività descritte nelle precedenti sezioni è eseguito sulla base degli specifici strumenti previsti all'interno di ciascun Piano. Si rimanda, pertanto, a quanto previsto al paragrafo 2. Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione e al paragrafo 3. Sezione 3. Organizzazione e capitale umano.